

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115488918>



Office of the Auditor General of Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995

Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)

Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)

Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-55

ISBN: 978-0-660-64821-7



Office of the Auditor General of Canada

2010–11 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved

A handwritten signature in cursive script, reading "Sheila Fraser".

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

A handwritten signature in cursive script, reading "James M. Flaherty".

Honourable Jim Flaherty, P.C., MP
Minister of Finance

For more information contact

Communications
Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
Canada K1A 0G6

Telephone: 613-995-3708 or 1-888-761-5953
Fax: 613-957-0474
Hearing impaired only TTY: 613-954-8042
Email: communications@oag-bvg.gc.ca
Website: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Message from the Auditor General of Canada	1
Section I—Office Overview	3
Who we are	3
What we do	3
Strategic outcome and expected results	6
Our priorities for 2010–11	8
Section II—Planning Highlights by Product Line	11
Our main legislative auditing activities	11
Our measures of organizational performance	15
Section III—Supplementary Information	18
Supplementary information tables	18
Planned performance audits and studies	18
Planned special examinations	19
International activities	20
Our performance indicators and measures	21

Message from the Auditor General of Canada



Sheila Fraser, Auditor General of Canada

I am pleased to present my Office's Report on Plans and Priorities for the 2010–11 fiscal year.

Three different challenges are shaping our plans and priorities for the coming year: the current economic situation, the imminent conversion to international financial reporting and auditing standards, and the need to strengthen our Quality Management System (QMS).

In light of the current economic situation, we have chosen to take the same course of action as we did last year and are not requesting any additional funding for 2010–11. Instead, we are continuing efforts to reduce our total expenses. We plan to deliver fewer performance audit reports, 24 in 2010 rather than the 30 or so of previous years. We are redeploying auditors within the Office to decrease our use of contract auditors, and are also taking measures to reduce our corporate costs. We will reassess our situation when we plan our budget for 2011–12.


The adoption of international standards in 2010 and 2011 will lead to significant changes in auditing and accounting in Canada. In 2010–11, we will continue to implement the plan we developed in the last few years to address our needs, especially in the areas of communications, training, and development of audit tools. The strategic alliance we formed in 2008–09 with a major accounting firm and the creation of the National Professional Practices Group within our Office will further help us and provincial legislative audit offices to reach our goals.

Our Quality Management System guides our audit work, ensuring that it is in accordance with professional standards. Our 2008–09 internal practice reviews identified instances where it was not applied consistently and rigorously. As a result, we made updating and strengthening the design and implementation of our QMS a priority starting in 2009–10. We will be undertaking a significant revamp of our audit manuals, associated methodology, and Professional Development curriculum.

An international team is currently reviewing our three audit practices and key services that directly support audit operations. The team is led by the National Audit Office of Australia. We will report the results of this International Peer Review of our Office in mid-2010.

For the third year in a row, the Office has been chosen as one of Canada's Top 100 Employers and one of the National Capital Region's Top 25 Employers. In addition, this is the second year we have been named one of Canada's Top 20 Family-Friendly Employers. We are very pleased by these awards and see them as a recognition of the efforts we make to ensure that our employees are fulfilled in both their professional and personal lives.

I am fortunate to be supported by colleagues who are dedicated to excellence, integrity, and making a difference to Canadians. With them, I look forward to continuing to serve Parliament and trust that parliamentarians find our work useful.

A handwritten signature in dark ink, reading "Sheila Fraser". The script is cursive and fluid, with the first letters of each word being capitalized and prominent.

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

1 February 2010

Section I—Office Overview

Who we are

The Office of the Auditor General of Canada is the legislative audit office of the federal government. We are also the legislative auditor of the three territories. We conduct independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, territorial legislatures, governments, and Canadians. With our reports and testimony at parliamentary hearings, we assist Parliament in its work on the authorization and oversight of government spending and operations.

What we do

The Auditor General is an Officer of Parliament, who is independent from the government and reports directly to Parliament. Her duties are set out in the *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council. These duties relate to legislative auditing and, in certain cases, to monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities.

The Office of the Auditor General's main legislative auditing duties are

- financial audits,
- performance audits,
- special examinations,
- sustainable development monitoring activities and environmental petitions, and
- assessments of agency annual performance reports.

Financial audits

Our financial audits provide assurance that financial statements are presented fairly in accordance with Canadian generally accepted accounting principles or, in a few cases, with other relevant standards. Where required, we provide assurance that the organizations we audit comply, in all significant respects, with legislative authorities that are relevant to a financial audit. We also conduct financial audits of federal and territorial Crown corporations and of other organizations. We audit the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territories (Nunavut, the Yukon, and the Northwest Territories).

If issues or opportunities for improvement in areas such as financial reporting and internal controls come to our attention during our financial audit work, we make recommendations to management. We also provide information and advice to support audit committees in meeting their responsibilities for oversight of financial reporting and internal control.

Performance audits

Performance audits examine, against established criteria, whether government programs are being managed with due regard to economy, efficiency, and environmental impact, and

whether the government has the means to measure and report their effectiveness. Our reports contain recommendations for addressing the most serious deficiencies identified.

The *Auditor General Act* gives the Office the discretion to determine what areas of government it will examine in its performance audits. We may decide to audit a single government program or activity, an area of responsibility that involves several departments or agencies, or an issue that affects many departments and agencies. We consider requests for audits that we receive from parliamentary committees. However, the final decision about what to audit is made by the Auditor General.

Special examinations

Our special examinations assess the systems and practices maintained by Crown corporations to safeguard their assets; to manage their human, physical, and financial resources economically and efficiently; and to carry out their operations effectively. A special examination provides an opinion to the board of directors of the corporation on whether there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the corporation's systems and practices. In addition to reporting on significant deficiencies, our special examinations highlight systems and practices that contribute to success and provide information and recommendations to boards of directors about opportunities for improvement.

The *Financial Administration Act* (FAA) requires that all parent Crown corporations be subject to a special examination by the Office, except for the Bank of Canada, which is exempted from this requirement, and the Canada Pension Plan Investment Board, which, under its Act, is subject to a special examination by an auditor chosen by the board of directors. Until this year, Crown corporations were required to undergo special examinations at least once every five years. Over the past few years, we had been suggesting an increase in the number of years between special examinations. In early 2009, the *Budget Implementation Act* changed the frequency of special examinations in the FAA to at least once every 10 years.

Sustainable development monitoring activities and environmental petitions

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development assists the Auditor General in performing her duties related to the environment and sustainable development. The Commissioner conducts performance audits to monitor the government's management of environmental and sustainable development issues and, on behalf of the Auditor General, reports to Parliament on issues that should be brought to its attention. Under the *Kyoto Protocol Implementation Act*, the Commissioner is required to provide Parliament with a biennial report; this report includes an analysis of Canada's progress in implementing its climate change plans; an analysis of Canada's progress in meeting its obligations under Article 3, paragraph 1, of the Kyoto Protocol; and any observations and recommendations on any matter that the Commissioner considers relevant.

With passage of the *Federal Sustainable Development Act* in June 2008, the Commissioner was given the responsibility of reviewing a draft of the federal government's sustainable development strategy and commenting on whether the targets and implementation strategies can be assessed. The first federal strategy must be tabled in the House of Commons no later than June 2010.

Once every three years, beginning in 2011, 28 federal departments must prepare sustainable development strategies that contribute to and comply with the federal strategy. The Commissioner must report annually to the House of Commons on the extent to which departments subject to the *Federal Sustainable Development Act* have contributed to meeting the targets set out in the federal strategy and have met the objectives and implemented the plans set out in their own sustainable development strategies. In June 2011, the government must report on progress in implementing its strategy. The Commissioner must assess the fairness of the information contained in the government's progress report.

The Commissioner also administers the environmental petitions process. He monitors responses to environmental petitions, and reports annually to Parliament on petitions activities from the previous year, including instances where ministers' responses to petitions were not provided within the 120-day time limit specified in legislation.

Assessments of agency annual performance reports

The legislation governing the Parks Canada Agency, the Canadian Food Inspection Agency, and the Canada Revenue Agency requires the Auditor General to periodically carry out an assessment of the fairness and reliability of the performance information reported in their annual reports against corporate objectives they provided to Parliament.

Professional practices

In order to ensure the reliability and consistency of our audit work, the Office makes an ongoing investment in professional practices. This investment supports

- the development and maintenance of up-to-date audit methodology, guidance, and audit tools;
- communication and training to promote consistency in the application of audit methodology and our Quality Management System; and
- the provision of advice on the interpretation and application of professional standards, Office policies, audit methodology, and the Office's Quality Management System.

Through the Professional Practices Group, the Office works with other legislative audit offices and professional associations, such as The Canadian Institute of Chartered Accountants, to advance legislative auditing methodology, accounting and auditing standards, and best practices. We regularly participate in external reviews of other national legislative audit offices and are the subject of external reviews.

International activities

Our international strategy guides our international activities and positions the Office to meet future opportunities and challenges. The strategy has four goals: contributing to the development and adoption of appropriate and effective professional standards; sharing knowledge among audit offices; building capabilities and professional capacities of audit offices; and promoting better managed and accountable international institutions (see Section III for more details).

Strategic outcome and expected results

The long-term strategic outcome of the Office of the Auditor General is to contribute to better-managed government programs and better accountability to Parliament through our legislative auditing.

We have identified a number of results that we expect to achieve with our audits in the short, medium, and long term. In the short term, we want to engage Parliament and federal and territorial organizations in the audit process, ensure that Parliament is well-informed about our work, and maintain support for our role and work. In the medium term, we want to assist Parliament in holding the government to account; make our work relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations; and ensure that the public is well informed about our work. In the long term, we want our work to lead to more effective, efficient, and economical government programs and operations, and programs that foster sustainable development.

The following tables provide the Office's planning summary, including strategic outcome, expected results, performance objectives, indicators and targets, and details of planned spending for the coming year (Exhibits 1 and 2).

Exhibit 1—Planning summary	
Strategic outcome: We contribute to a well-managed and accountable government for Canadians	
Expected results <ul style="list-style-type: none"> • Parliament is well-informed • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations • The media and public are well-informed • Support for our role and work is maintained 	
Objectives	Indicators and targets
Key users of our reports are engaged in the audit process	Maintain the percentage of audits that are reviewed by parliamentary committees Maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days
Our work adds value for the key users of our reports	Maintain or increase the percentage of users who find our audits add value
Our work adds value for the organizations we audit	Maintain or increase the percentage of senior managers who find our audits add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	Maintain or increase the percentage of recommendations that are implemented or reservations/deficiencies that are addressed

Exhibit 1—Planning summary		
Legislative auditing activity ¹	Forecast spending 2009–10 (\$ millions)	Planned spending 2010–11 (\$ millions)
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations, and of the summary financial statements of the Government of Canada	41.3	41.1
Performance audits and studies	41.5	41.6
Special examinations of Crown corporations	4.5	1.9
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	2.3	1.8
Assessments of agency annual performance reports	.5	.8
Professional practices	11.8	11.6
Total cost of operations	101.9	98.8
Less: costs recovered ²	1.1	.8
Net cost of operations	100.8	98.0 ³

¹ We have allocated the cost of audit services to each legislative auditing activity.

² The costs include spendable revenue from the National Professional Practices Group and non-spendable revenue from the audit of the International Labour Organization, which we conduct on a cost recovery basis.

³ Our planned spending for 2010–11 appears to be decreasing because amounts for our carry-forward funding, salary increases, and parental leave/severance payments are not included in these numbers.

Exhibit 2—Voted and statutory items (\$ millions)			
Vote # or statutory item (\$)	Vote or statutory wording	2009–10 Main Estimates	2010–11 Main Estimates
15	Program expenditures	72.6	75.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	9.6	10.0
	Total	82.2 ¹	85.1 ²

¹ The difference between 2009–10 net cost of operations (\$100.8 million) and Main Estimates (\$82.2 million) includes cost of services received without charge from other government departments (\$13.9 million), costs recovered (\$1.1 million), and other adjustments that are routine in nature, including the carry-forward funding, salary increases, and parental leave/severance payments.

² In 2009, the Office completed negotiations for the collective bargaining agreement with its staff, which resulted in retroactive pay increases for 2007–08, 2008–09, and 2009–10. These pay increases appear in the Main Estimates for the first time in 2010–11.

The following tables provide the Office's planned financial and human resources for the next three years (Exhibit 3).

Exhibit 3—Planned financial and human resources				
Financial resources	Forecast spending 2009–10	Planned spending 2010–11	Planned spending 2011–12	Planned spending 2012–13
Net cost of operations (\$ millions)	100.8	98.0	98.0	97.6

Human resources	Forecast 2009–10	Planned 2010–11	Planned 2011–12	Planned 2012–13
Full-time equivalents (FTEs)	635	635	635	635

Our priorities for 2010–11

We have established three strategic priorities for the 2010–11 fiscal year:

- Integrating changes to professional standards
- Updating and strengthening the design and implementation of our Quality Management System
- Improving resource allocation and project management

Integrating changes to professional standards

Decisions made by the standard-setting boards of The Canadian Institute of Chartered Accountants, to adopt International Standards on Auditing (ISA) in 2010 and International Financial Reporting Standards (IFRS) in 2011, will lead to significant changes in auditing and accounting in Canada. A large number of the entities we audit will be changing the basis of accounting used to prepare their annual financial statements—some to IFRS and others to public sector accounting standards. Thus, the financial statements that we are responsible for auditing will change, as well as the manner in which we conduct and report our audits.

The strategic alliance we formed in 2008–09 with a major accounting firm to assist us in implementing the new standards gives us access to its tools, methodology, and training. We are continuing to work on adapting the firm's methodology and training to our Office.

In addition, through the National Professional Practices Group that we created within our Office, we provide technical accounting and auditing advisory services, practice advisories, financial audit methodology, and training support to the offices of provincial auditors general. Parliament has provided us with re-spending authority for the amounts recovered from our provincial counterparts. By creating this group, we and our provincial colleagues are able to more effectively implement the new professional standards.

Updating and strengthening the design and implementation of our Quality Management System

Our audit work is guided by a rigorous methodology and quality management system. Annual internal reviews and periodic external peer reviews provide the Auditor General with opinions on whether our audits are conducted in accordance with professional standards, and whether our Quality Management System (QMS) is appropriately designed and effectively implemented. Annual internal reviews also conclude on whether the opinions and conclusions contained in our audit reports are appropriate and supported by the evidence.

In 2008–09, all but one of our internal practice reviews found that the opinions and conclusions expressed in our reports were appropriate and supported by the evidence. In the one exception, the audit team carried out additional work and no change to the audit report was required. However, the reviews identified a number of instances where improvements should be made to our Quality Management System and where the QMS was not applied consistently and rigorously. As a result, we made updating and strengthening the design and implementation of the QMS a strategic priority starting in 2009–10.

We are addressing this strategic priority and our first priority—integrating changes to professional standards—through the following initiatives:

- a major update of our audit manuals and associated methodology; and
- a review and update of our Professional Development curriculum.

The significance and magnitude of our efforts are reflected in corresponding increases to the forecast and planned spending for professional practices. In 2008–09, the Office spent \$8.8 million for professional practices. In 2009–10, we are forecasting spending of \$11.8 million. In 2010–11, we are planning to spend \$11.6 million.

Improving resource allocation and project management

We have been reporting externally on our on-budget performance since 2006–07, and there is still room for improvement. Our 2008 employee survey identified a matter we believe is related—improving our allocation of staff to audit projects.

In 2008–09, we undertook a number of initiatives to improve our overall project management, including better planning, budgeting, and resource allocation. In the following year, we carried out a study of how budgets for individual projects are established and monitored across all product lines, and we identified best practices and challenges. Using this information, we developed a comprehensive action plan to further improve on-budget performance. The plan, which includes communicating Office expectations, providing support for managing budgets, encouraging best practices, and recognizing performance, is now being implemented. Also, our central Audit Resource Planning and Career Management team will continue to facilitate allocation of staff to projects.

We are raising our targets for our on-budget indicator to 80 percent beginning in 2010–11.

Other challenges and initiatives

Funding. We are experiencing a number of funding pressures, including those related to new audit responsibilities we have been given in recent years. In light of the current fiscal climate, we did not seek additional funding in 2009–10, nor are we doing so for 2010–11. We will reassess our situation when we plan our budget for 2011–12.

We are reducing our expenses in a number of ways. Beginning in 2010, we are reducing the number of performance audits conducted from approximately 30 to about 25 a year. We are also reducing our use of auditors on a contract basis by redeploying auditors within the Office. Further, we have reviewed all of our corporate service, travel, and other non-fixed costs to identify possible savings. We anticipate that these actions will provide the resources necessary for us to fulfill new audit responsibilities and to implement the plans to address our three strategic priorities.

Sustaining our capacity. Our people are central to our ability to fulfill our responsibilities and achieve our strategic outcome. We have made the orientation and integration of new staff a key activity of our Office as a way of promoting retention and engagement. Based on the results of detailed research and analysis carried out in 2009–10, we identified best practices that could be applied more consistently and recommended areas for improvement. The Human Resource Committee will monitor implementation of the recommendations.

Official languages. The Office marked the 40th anniversary of the *Official Languages Act* by renewing its commitment to promoting bilingualism across the Office. Our 2009–2012 Official Languages Strategy focuses on training and building a supportive culture.

Section II—Planning Highlights by Product Line

Our main legislative auditing activities

The Office contributes to a well-managed and accountable government for Canadians through our work in the five types of legislative auditing activities (Exhibit 4).

Exhibit 4—Our legislative auditing activities				
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations, and of the summary financial statements of the Government of Canada	Performance audits and studies	Monitoring of sustainable development activities and the environmental petitions process	Special examinations of Crown corporations	Assessments of agency performance reports

We gather information on the impact of our work and have established indicators and targets to measure the results for our three major activities: financial audits, performance audits, and special examinations. The following sections describe the main activities, expected results, performance objectives, indicators and targets, and planned financial resources for each of these activities.

Review and revision of performance targets

We recently reviewed all of our targets and revised some effective in 2009–10 (Exhibit 5). We begin our performance target-setting process by identifying any standards established by legislative or other authorities. For example, many of our financial audits have statutory reporting deadlines and, for these audits, our on-time target is 100 percent. Where no such standards exist, we look to identify reasonable expectations and then consider the trend of past performance. For example, while we might expect that all audits would be completed within 150 days of the year end to be timely and useful, our experience has been that about 80 percent are completed within this time period. We believe that our targets represent reasonable performance expectations and failure to meet them would alert us to a potential problem.

We set targets that we believe are realistic and attainable while holding ourselves to a high level of performance. For example, while we believe it is not realistic for all users of our reports to find that we always add value on all dimensions that we monitor, we believe that a realistic and high standard is that 9 out of 10 users of our reports would feel this way. We have therefore set a target of 90 percent for all users of our reports. In the case of the indicator of adding value for the organizations we audit, which are not our primary clients, our targets are slightly lower. Based on past results, we have set this target at 80 percent for senior managers subject to our financial audits and special examinations and 70 percent for senior managers subject to our performance audits. We believe that these targets reflect a very positive level of performance and any significantly different result would warrant our attention.

Exhibit 5—Revised performance targets effective in 2009–10		
Objectives and indicators	Original target	Revised target
Percentage of audit committee chairs who find our financial audits add value	75	90
Percentage of Crown corporation and large-department senior managers who find our financial audits and special examinations add value	75	80
Percentage of department senior managers who find our performance audits add value	65	70
Percentage of financial audits of federal organizations with no statutory deadlines completed on time	70	80
Percentage of financial audits of territorial organizations completed on time	55	60
Percentage of financial audits of territorial organizations completed on budget	55	60

A complete list of our performance indicators and targets is included in Section III—Supplementary Information.

Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations

Financial audits answer the following questions:

- Are the annual financial statements of Crown corporations, territorial governments, and other organizations presented fairly?
- Is the federal government presenting fairly its overall financial situation?
- Are these entities complying with their legislative authorities?

Planning highlights. The Office has statutory responsibilities for the audit of the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territorial governments, the financial statements of federal and territorial Crown corporations, and other entities. The audit of the International Labour Organization (a United Nations agency) is included among other entities.

We have also recently been named the auditor of the newly created Canadian Securities Regulation Regime Transition Office. While we were previously joint auditor of the Canada Lands Company Limited, we have recently been appointed sole auditor.

In 2010–11, we will conduct a total of more than 130 financial audits and related assurance engagements.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators and targets, and planned financial resources for financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations, as well as the audit of the summary financial statements of the Government of Canada (Exhibit 6).

Exhibit 6—Financial audits	
Expected results <ul style="list-style-type: none"> • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations 	
Objectives	Indicators and targets
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of audit committee chairs find our financial audits add value
Our work adds value for the organizations we audit	80 percent of Crown corporation and large-department senior managers find our financial audits add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of the reservations in our audit opinions are addressed from one financial audit to the next
Planned financial resources 2010–11: \$41.1 million	

Performance audits and studies of departments and agencies

Performance audits answer the following questions:

- Are federal government programs well managed?
- Have they been run with due regard to economy, efficiency, and their environmental effects?
- Does the government have the means to measure their effectiveness where it is reasonable and appropriate to do so?

Planning highlights. In 2010–11, we plan to report the findings of 24 federal and territorial performance audits identified through our risk-based planning process. Our audit schedule for the coming year is in Section III—Supplementary Information.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators and targets, and planned financial resources for performance audits and studies (Exhibit 7).

Exhibit 7—Performance audits and studies	
Expected results <ul style="list-style-type: none"> • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations 	
Objectives	Indicators and targets
Key users of our reports are engaged in the audit process	<ul style="list-style-type: none"> • 60 percent of performance audits are reviewed by parliamentary committees • Maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of selected parliamentary committee members find our performance audits add value
Our work adds value for the organizations we audit	70 percent of departmental senior managers find our performance audits add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	75 percent of performance audit recommendations are substantially or fully implemented four years after their publication
Planned financial resources 2010–11: \$41.6 million	

Special examinations

A special examination of a Crown corporation answers the following question:

- Do the systems and practices used by the Crown corporation provide reasonable assurance that assets are safeguarded, that resources are managed economically and efficiently, and that operations are carried out effectively?

Planning highlights. During a 10-year period, the Office performs special examinations of about 45 federal Crown corporations. In 2010–11, we plan to report on the special examinations of the 4 corporations listed in Section III—Supplementary Information.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators and targets, and planned financial resources for special examinations of Crown corporations (Exhibit 8).

Exhibit 8—Special examinations	
Expected results <ul style="list-style-type: none"> Parliament and federal organizations are engaged in the audit process Parliament holds government to account Our work is relevant to federal organizations, departments, agencies, and Crown corporations 	
Objectives	Indicators and targets
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of board chairs find our special examinations add value
Our work adds value for the organizations we audit	80 percent of Crown corporation chief executive officers find our special examinations add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of significant deficiencies are addressed from one special examination to the next
Planned financial resources 2010–11: \$1.9 million	

Our measures of organizational performance

We measure and manage our performance as an organization in a number of ways. The following section describes three key areas of our performance and the objectives, indicators, and targets that we measure our performance against.

Delivering our work on time and on budget

The following table includes the objectives, indicators, and targets for delivering our work on time and on budget (Exhibit 9).

Exhibit 9—Delivering our work on time* and on budget**	
Objectives	Indicators and targets
<i>Financial audits</i>	
On time	<ul style="list-style-type: none"> 100 percent of financial audits of federal Crown corporations are completed on time 100 percent of financial audits of other federal organizations with a statutory deadline are completed on time 80 percent of financial audits of federal organizations with no statutory deadline are completed on time 60 percent of financial audits of territorial organizations are completed on time
On budget	<ul style="list-style-type: none"> 80 percent of financial audits of federal Crown corporations are completed on budget 80 percent of financial audits of other federal organizations with a statutory deadline are completed on budget 80 percent of financial audits of federal organizations with no statutory deadline are completed on budget 80 percent of financial audits of territorial organizations are completed on budget

Exhibit 9—Delivering our work on time* and on budget**	
<i>Performance audits</i>	
On time	90 percent of performance audit reports are completed by the planned tabling date as published in the Report on Plans and Priorities
On budget	80 percent of performance audits are completed on budget
<i>Special examinations</i>	
On time	100 percent of special examination reports are delivered on or before the statutory deadline
On budget	80 percent of special examinations are completed on budget
<p>* “On time” for financial audits means the statutory deadline where one exists (usually 90 days after year end), or 150 days after the year end where no statutory deadline exists.</p> <p>** “On budget” means that the actual hours to complete an audit did not exceed the budgeted hours by more than 15 percent.</p>	

Ensuring our audit reports are reliable

In 2008–09, we changed our performance indicator from “the percentage of internal practice reviews that find our audits in compliance with our quality management system” to “the percentage of practice reviews that find the opinions and conclusions expressed in our audit reports are appropriate and supported by the evidence.” This change reflects the fact that while compliance with our Quality Management System is intended to ensure that audit opinions and conclusions are appropriate, ultimately it is the reliability of the opinions and conclusions expressed in our reports that is important to Parliament and the public.

The Office is currently undergoing a peer review led by the National Audit Office of Australia. The review encompasses all three of our main audit practices, as well as key services that directly support audit operations. We will report the results of the peer review in mid-2010.

The following table includes the objectives, indicators, and targets for ensuring that our audit reports are reliable (Exhibit 10).

Exhibit 10—Ensuring our audit reports are reliable	
Objectives	Indicators and targets
Our audit reports are reliable	100 percent of internal practice reviews find the opinions and conclusions expressed in our audit reports are appropriate and supported by the evidence
Our Quality Management System is suitably designed and operating effectively	External peer reviews find our quality management frameworks are suitably designed and operating effectively

Providing a respectful workplace

We are committed to providing a working environment in which all are treated with dignity and respect and encouraged to realize their full career potential. We encourage open and honest communication to create a climate of trust and teamwork. We value each other's talent and diversity and support learning and quality-of-life endeavours. These values define how we conduct ourselves and carry out our work. In addition, the Office strongly supports the values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, employment equity, transparency, flexibility, affordability, and efficiency. The Office includes these values in all of its human resource activities. In addition, since 2005 50 percent of managers' performance pay has been tied to their people management skills. Our biennial Employee Satisfaction Survey provides us with feedback on overall employee satisfaction, things we are doing well, and areas that deserve attention. The next survey is scheduled for 2010.

The following table includes the objectives, indicators, and targets for providing a respectful workplace (Exhibit 11).

Exhibit 11—Providing a respectful workplace	
Objectives	Indicators and targets
Overall employee satisfaction	80 percent of employees believe the Office is either an above-average place to work or one of the best places to work
Bilingual workforce	<ul style="list-style-type: none">• 100 percent of assistant auditors general and principals meet our language requirements• 75 percent of directors in bilingual regions meet our language requirements
Diverse workforce	100 percent representation relative to workforce availability for women, people with disabilities, Aboriginal peoples, and members of visible minorities
Employee retention	90 percent retention of audit professionals

Section III—Supplementary Information

Supplementary information tables

The following documents are located on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/index-eng.asp>:

- Green procurement
- Sources of spendable and non-spendable revenue
- Internal audits planned for 2010–11 to 2012–13

Planned performance audits and studies

The Office of the Auditor General is planning to table the following performance audits during the 2010–11 fiscal year.

Federal performance audits

The following federal performance audits are planned for reporting in Spring 2010:

Auditor General

- Electronic Health Records in Canada—A Summary of Federal and Provincial Audit Reports
- Aging Information Technology Systems
- Modernizing Human Resource Management
- Rehabilitating the Parliament Buildings
- Sustaining Development in the Northwest Territories
- Scientific Research—Agriculture and Agri-food Canada
- Special Examinations of Crown Corporations—2009

The following federal performance audits are planned for reporting in Fall 2010:

Auditor General

- Conflict of Interest
- Animal Diseases—Canadian Food Inspection Agency
- Management and Control in Small Entities
- Facilitating Commercial Transactions—Canada Border Services Agency
- Military Helicopters—National Defence
- Registered Charities—Canada Revenue Agency
- Regulation of Banks—Office of the Superintendent of Financial Institutions
- Service to Canadians
- Canada's Economic Action Plan

Commissioner of the Environment and Sustainable Development

- Environmental Petitions
- Ocean Pollution
- Monitoring Water Resources
- Climate Impacts and Adaptation
- Assessing Cumulative Environmental Impacts

Territorial performance audits

The following territorial performance audits are planned for reporting in 2010–11:

Northwest Territories—Education (April 2010)

Yukon—Department of Health and Social Services (February 2011)

Nunavut—Health Programs (March 2011)

Other

In mid-2010, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development will provide the Minister of the Environment with his comments on whether the targets and implementation strategies contained in the draft federal sustainable development strategy can be assessed as required by the *Federal Sustainable Development Act*. The Commissioner will also provide his comments to the House of Commons Standing Committee on Environment and Sustainable Development and to the Senate Standing Committee on Energy, the Environment and Natural Resources, and post them on the Office of the Auditor General website at www.oag-bvg.gc.ca.

Planned special examinations

The following table lists the special examinations we plan to complete in 2010–11. The *Financial Administration Act* requires Crown corporations to be the subject of a special examination within 10 years of their last special examination (Exhibit 12).

Exhibit 12—Special examinations planned for 2010–11	
Organization	
Canadian Dairy Commission	
Freshwater Fish Marketing Corporation	
National Arts Centre Corporation	
Telefilm Canada	

International activities

Our international strategy has the following four goals.

Contributing to the development and adoption of appropriate and effective professional standards

International accounting and auditing standards are influencing Canada's public and private sector standards and will soon be implemented in Canada. The Office plays an active role in shaping these standards, particularly as they relate to the public sector. To that end, employees in the Office participate in various task forces of the International Auditing and Assurance Standards Board to revise and develop International Standards on Auditing. In January 2008, the Auditor General became a member of the International Public Sector Accounting Standards Board of the International Federation of Accountants.

The Office is also a member of the Professional Standards Committee's Subcommittee on Financial Audit Guidelines of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). This subcommittee supports and actively contributes to the work of developing high-quality guidelines for financial audit that are globally accepted for the audit of financial statements in the public sector.

Sharing knowledge among audit offices

Employees of the Office participate in various committees of INTOSAI, including the Subcommittee on Performance Audit, the Ad hoc Group on Transparency and Accountability, the Working Group on Information Technology Audit, the Working Group on Environmental Auditing, the Working Group on Value and Benefits of Supreme Audit Institutions, the Capacity Building Committee, the Subcommittee to Promote Increased Capacity Building Activities Among INTOSAI Members, and the Task Force on the Global Financial Crisis. The Auditor General assumed the chair of the Professional Standards Committee's Subcommittee on Accounting and Reporting of INTOSAI in November 2007.

Building capabilities and professional capacities of audit offices

The Office is actively involved in helping to build capacity in audit institutions located in French sub-Saharan Africa, in partnership with the Canadian International Development Agency (CIDA) and two executing agencies. We provide training to auditors from other national audit offices as part of the International Legislative Audit Office Assistance Program for Improved Governance and Accountability of the CCAF-FCVI Inc. This CIDA-funded program, which was established in 1980, brings auditors from other national audit offices to Canada for 10 months of training in performance auditing, accountability, and governance.

Promoting better managed and accountable international institutions

In early 2007, the Office was selected as the external auditor of the International Labour Organization for a four-year term, effective in 2008.

Our performance indicators and measures

The following tables summarize our targets and actual performance for 2008–09 and our targets for 2009–10 and 2010–11 (Exhibits 13 and 14).

Exhibit 13—Summary of our indicators of impact				
Objectives and indicators	2008–09 Actual	2008–09 Target	2009–10 Target*	2010–11 Target
Our work adds value for the key users of our reports				
Percentage of audit committee chairs who find our financial audits add value	85	75	90	90
Percentage of parliamentary committee members who find our performance audits add value	n/a ¹	90	90	90
Percentage of board chairs who find our special examinations add value	97	90	90	90
Our work adds value for the organizations we audit				
Percentage of Crown corporation and large department senior managers who find our financial audits add value	83	75	80	80
Percentage of departmental senior managers who find our performance audits add value	75	65	70	70
Percentage of Crown corporation chief executive officers who find our special examinations add value	84	75	80	80
Key users of our reports are engaged in the audit process				
Number of parliamentary hearings and briefings we participate in	35	maintain or increase ²	maintain or increase ²	maintain or increase ²
Percentage of performance audits reviewed by parliamentary committees	57	maintain or increase ²	maintain or increase ²	maintain or increase ²
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings				
Percentage of reservations that are addressed from one financial audit to the next	11	100	100	100
Percentage of performance audit recommendations substantially implemented four years after their publication	27	25	n/a ³	n/a ³
Percentage of performance audit recommendations fully implemented four years after their publication	63	50	n/a ³	n/a ³
Percentage of performance audit recommendations substantially or fully implemented four years after their publication ³	90 ³	75 ³	75 ³	75 ³
Percentage of significant deficiencies that are addressed from one special examination to the next ⁴	n/a ⁵	100	100	100

* Shaded areas indicate revised targets effective 2009–10.

Exhibit 14—Summary of our organizational performance				
Objectives and Indicators	2008-09 Actual	2008-09 Target	2009-10 Target*	2010-11 Target
Our work is completed on time and on budget				
<i>On time</i>				
Percentage of financial audits completed on time ⁶				
federal Crown corporations with statutory deadlines	91	100	100	100
other federal organizations with statutory deadlines	95	100	100	100
federal organizations with no statutory deadlines	84	70	80	80
territorial organizations	48	55	60	60
Percentage of performance audit reports completed by the planned tabling date as published in the <i>Report on Plans and Priorities</i>	97	90	90	90
Percentage of special examination reports delivered on or before the statutory deadline	75 (6/8)	100	100	100
<i>On budget</i>				
Percentage of audits completed on budget ⁷				
Financial audits—federal Crown corporations	53	70	70	80
Financial audits—other federal organizations with statutory deadlines	47	70	70	80
Financial audits—federal organizations without a statutory deadline	76	70	70	80
Financial audits—territorial organizations	65	55	60	80
Performance audits	90	70	70	80
Special examinations	75 (6/8)	70	70	80
Our audit reports are reliable				
Percentage of internal practice reviews that find the opinions and conclusions expressed in our audit reports are appropriate and supported by the evidence ⁸	95 (21/22)	100	100	100
External peer reviews find our quality management frameworks are suitably designed and operating effectively	n/a ⁹	n/a ⁹	n/a ⁹	All ⁹
We provide a respectful workplace				
Percentage of employees who believe the Office is either an above-average place to work or one of the best places to work	88 ¹⁰	n/a ¹⁰	80	80

Exhibit 14—Summary of our organizational performance (continued)

Objectives and indicators	2008-09 Actual	2008-09 Target	2009-10 Target*	2010-11 Target
Percentage of management who meet our language requirements				
assistant auditors general and principals	85	100	100	100
directors in bilingual regions	76	75	75	75
Percentage representation relative to workforce availability for				
women	118	100	100	100
people with disabilities	119	100	100	100
Aboriginal peoples	97	100	100	100
members of visible minorities	74	100	100	100
Percentage retention of audit professionals	88	90	90	90

¹ The survey of parliamentarians was not carried out in 2008-09.

² There is no numeric target for these indicators as they depend on the number of sitting days and other factors beyond our control. Instead, the target is to maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days, and to maintain the percentage of audits reviewed by parliamentary committees.

³ Beginning in 2009-10, the indicator will be reported as a combined total only (substantially and fully implemented).

⁴ In light of the change in the *Financial Administration Act* to the frequency of special examinations, we will be reviewing the appropriateness of this indicator.

⁵ For all eight special examinations completed in 2008-09, they either did not have significant deficiencies in the previous special examination, or there was no previous special examination as they were newly created Crown corporations.

⁶ "On time" for financial audits means the statutory deadline where one exists (usually 90 days after year end), or 150 days after the year end where no statutory deadline exists.

⁷ "On budget" means that the actual hours to complete an audit did not exceed the budgeted hours by more than 15 percent.

⁸ As of 2008-09, this indicator replaced "Percentage of internal practice reviews that find our audits in compliance with our QMFs."

⁹ The Office is currently undergoing a peer review led by the National Audit Office of Australia, and we will report the results of the peer review in mid-2010.

¹⁰ The employee survey results shown were received in June 2008 and were reported in the 2007-08 Performance Report. We conduct employee surveys every two years.

* Shaded areas indicate revised targets effective 2009-10.

Pièce 14 – Sommaire de notre rendement organisationnel (suite)				
Objectifs et indicateurs		2008-09 Réel	2008-09 Visé	2009-10 Visé*
				2010-11 Visé
<p>4 À la lumière du changement apporté à la Loi sur la gestion des finances publiques en ce qui a trait à la fréquence des examens spéciaux, nous déterminerons si cet indicateur demeure approprié.</p> <p>5 En ce qui concerne les huit examens spéciaux effectués en 2008-2009, l'examen spécial précédent ne signalait aucune lacune importante ou il n'y avait pas d'examen spécial précédent, car il s'agissait de nouvelles sociétés d'État.</p> <p>6 Pour les vérifications d'états financiers, « respect des échéances » signifie l'échéance fixée par la loi lorsqu'il y a une (généralement 90 jours après la fin de l'exercice), ou 150 jours après la fin de l'exercice lorsque la loi ne fixe aucune échéance.</p> <p>7 « Respect du budget » veut dire que les heures réelles de vérification ne dépassent pas les heures prévues de plus de 15 %.</p> <p>8 Cela a remplacé en 2008-2009 « pourcentage des revues internes des pratiques qui indiquent que nos vérifications sont conformes à nos cadres de gestion de la qualité ».</p> <p>9 Le Bureau fait actuellement l'objet d'un examen par des pairs dirigé par le National Audit Office of Australia. Nous rendrons compte des résultats de cet examen vers le milieu de l'année 2010.</p> <p>10 Ces résultats du sondage auprès des employés ont été reçus en juin 2008 et ont été communiqués dans le Rapport sur le rendement de 2007-2008. Nous effectuons des sondages auprès des employés tous les deux ans.</p>		* Les zones ombrées indiquent des cibles révisées à compter de 2009-2010.		

Pièce 14 — Sommaire de notre rendement organisationnel (suite)				
Objectifs et indicateurs	2008-09	2008-09	2009-10	2010-11
Vérifications des états financiers — organisations fédérales pour lesquelles il n'y a pas d'échéance fixée par la loi	76	70	70	80
Vérifications des états financiers — organisations territoriales	65	55	60	80
Vérifications de gestion	90	70	70	80
Examens spéciaux	75 (6/8)	70	70	80
Nos rapports de vérification sont fiables				
Pourcentage des revues internes des pratiques qui indiquent que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification sont appropriées et s'appuient sur des éléments probants ⁸	95 (21/22)	100	100	100
Les examens externes par des pairs indiquent que nos cadres de gestion de la qualité sont conçus de manière adéquate et qu'ils fonctionnent efficacement	s/o ⁹	s/o ⁹	s/o ⁹	Tous ⁹
Nous offrons un milieu de travail respectueux				
Pourcentage des employés qui trouvent que le Bureau est un employeur supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs employeurs	88 ¹⁰	s/o ¹⁰	80	80
Pourcentage des membres de la direction qui satisfont à nos exigences linguistiques				
Vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux	85	100	100	100
directeurs des régions bilingues	76	75	75	75
Pourcentage de la représentation par rapport à la disponibilité au sein de la population active pour les				
femmes	118	100	100	100
personnes handicapées	119	100	100	100
autochtones	97	100	100	100
membres d'une minorité visible	74	100	100	100
Taux de maintien en poste des professionnels de la vérification	88	90	90	90
<p>¹ Nous n'avons pas mené de sondage auprès des parlementaires en 2008-2009.</p> <p>² Ces indicateurs ne comportent aucune cible numérique puisqu'ils varient selon le nombre de jours de séance du Parlement et d'autres facteurs qui échappent à notre volonté. La cible porte plutôt sur le maintien du pourcentage d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours de séance du Parlement, et sur le maintien du pourcentage de vérifications étudiées par les comités parlementaires.</p> <p>³ À compter de 2009-2010, la cible pour cet indicateur sera communiquée sous forme de grand total seulement (en grande partie et complètement mises en œuvre).</p>				

Pièce 14 – Sommaire de notre rendement organisationnel				
Objectifs et indicateurs				
2008-09	Réel	2008-09	2009-10	2010-11
Nos travaux respectent les échéances et les budgets				
Respect de l'échéance				
Pourcentage des vérifications des états financiers qui respectent l'échéance ⁶				
sociétés d'État pour lesquelles l'échéance est fixée par la loi	91	100	100	100
autres organisations fédérales pour lesquelles l'échéance est fixée par la loi	95	100	100	100
organisations fédérales pour lesquelles il n'y a pas d'échéance fixée par la loi	84	70	80	80
organisations territoriales	48	55	60	60
Pourcentage des rapports de vérifications de gestion terminés à la date de dépôt prévue indiquée dans le Rapport sur les plans et les priorités	97	90	90	90
Pourcentage des rapports d'examen spécial remis à la date d'échéance fixée par la loi ou avant cette date	75 (6/8)	100	100	100
Respect du budget				
Pourcentage des vérifications qui respectent le budget ⁷				
Vérifications des états financiers – sociétés d'État	53	70	70	80
Vérifications des états financiers – autres organisations fédérales pour lesquelles l'échéance est fixée par la loi	47	70	70	80

Pièce 13 – Sommaire de nos indicateurs d'incidence (suite)				
Objectifs et indicateurs				
2008-2009	Réel	2008-2009	Visé	2010-2011
2010-2011	Visé	2009-2010	Visé*	Visé
Pourcentage des recommandations des vérifications de gestion en grande partie mises en œuvre quatre ans après leur publication	27	25	s/o ³	s/o ³
Pourcentage des recommandations des vérifications de gestion complètement mises en œuvre quatre ans après leur publication	63	50	s/o ³	s/o ³
Pourcentage des recommandations des vérifications de gestion complètement ou en grande partie mises en œuvre quatre ans après leur publication ³	90 ³	75 ³	75 ³	75 ³
Pourcentage des lacunes importantes qui ont été comblées depuis le dernier examen spécial ⁴	s/o ⁵	100	100	100

* Les zones ombrées indiquent des cibles révisées à compter de 2009-2010.

Favoriser une meilleure gestion et une meilleure reddition de comptes des organisations internationales

Au début de 2007, le Bureau a été choisi comme vérificateur externe de l'Organisation internationale du Travail (OIT) pour un mandat de quatre ans débutant en 2008.

Nos indicateurs et mesures de rendement

Les pièces 13 et 14 résument les cibles visées et les résultats réels obtenus en 2008-2009 ainsi que les cibles visées pour 2009-2010 et 2010-2011.

Pièce 13 – Sommaire de nos indicateurs d'incidence				
Objectifs et indicateurs		Réel 2008-2009	Visé 2008-2009	Visé* 2009-2010
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports				
Pourcentage des présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée	85	75	90	90
Pourcentage des membres de comités parlementaires qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée	s/o ¹	90	90	90
Pourcentage des présidents de conseils d'administration qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée	97	90	90	90
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions				
Pourcentage des cadres supérieurs de sociétés d'Etat et de grands ministères qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée	83	75	80	80
Pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée	75	65	70	70
Pourcentage des dirigeants de sociétés d'Etat qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée	84	75	80	80
Les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification				
Nombre d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons	35	maintien ou hausse ²	maintien ou hausse ²	maintien ou hausse ²
Pourcentage des vérifications de gestion étudiées par des comités parlementaires	57	maintien ou hausse ²	maintien ou hausse ²	maintien ou hausse ²
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations				
Pourcentage des réserves du rapport de vérification des états financiers précédant qui ont été réglées	11	100	100	100

Activités internationales

Notre stratégie internationale vise les quatre buts suivants.

Contribuer à l'élaboration et à l'adoption de normes professionnelles appropriées et efficaces

Les normes internationales de comptabilité et de vérification influent sur les normes canadiennes, tant du secteur privé que du secteur public, et elles seront bientôt mises en œuvre au Canada. Le Bureau participe activement à l'établissement de ces normes, particulièrement celles qui s'appliquent au secteur public. À cette fin, des employés du Bureau font partie de divers groupes de travail du Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance en vue de réviser et de définir les normes internationales de vérification. En janvier 2008, la vérificatrice générale est devenue membre du Conseil des normes comptables internationales du secteur public de l'International Federation of Accountants (IFAC).

Le Bureau est aussi membre de la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier de la Commission des normes professionnelles de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). La Sous-commission contribue activement à la définition de normes de contrôle pour les vérifications d'états financiers de qualité supérieure. Ces normes sont reconnues à l'échelle mondiale pour la vérification des états financiers dans le secteur public.

Mettre en commun les connaissances des bureaux de vérification

Des employés du Bureau participent aux travaux de différentes commissions de l'INTOSAI, notamment la Sous-commission pour l'audit de performance, le Groupe de travail ad hoc sur l'obligation de rendre compte et la transparence, le Groupe de travail pour le contrôle de la technologie de l'information, le Groupe de travail pour la vérification environnementale, le Groupe de travail sur la valeur et l'avantage des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, la Commission de renforcement des capacités, la Sous-commission pour promouvoir les activités de renforcement des capacités des Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) et le Groupe de travail sur la crise financière mondiale. La vérificatrice générale a assumé la présidence de la Sous-commission de comptabilité et de rapports de la Commission des normes professionnelles de l'INTOSAI en novembre 2007.

Renforcer les aptitudes et les capacités professionnelles des bureaux de vérification

Le Bureau contribue activement au renforcement des capacités d'institutions de vérification situées en Afrique subsaharienne francophone, en partenariat avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et deux agents d'exécution. Nous donnons de la formation à des vérificateurs de bureaux de vérification d'autres pays dans le cadre du Programme international d'aide à l'amélioration de la gouvernance et de la reddition de comptes destiné aux vérificateurs législatifs de la CCAAF-FCVI Inc. Ce programme financé par l'ACDI, qui a été établi en 1980, permet à des vérificateurs de bureaux de vérification d'autres pays de venir au Canada pour recevoir, pendant dix mois, une formation dans les domaines de la vérification de gestion, de la reddition de comptes et de la gouvernance.

Pièce 12 — Examens spéciaux prévus pour 2010-2011	
Organisation	
Commission canadienne du lait	
Office de commercialisation du poisson d'eau douce	
Société du Centre national des arts	
Téléfilm Canada	

La pièce 12 ci-dessous dresse la liste des examens spéciaux que nous prévoyons effectuer en 2010-2011. Les sociétés d'Etat sont tenues, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de se soumettre à un examen spécial au plus tard dix ans après le dernier examen spécial.

Examens spéciaux prévus

Vers le milieu de l'année 2010, le commissaire à l'environnement et au développement durable fera part, au ministre de l'Environnement, de ses observations à savoir si les cibles et les stratégies de mise en œuvre de la version préliminaire de la stratégie fédérale de développement durable peuvent être évaluées comme l'exige la *Loi fédérale sur le développement durable*. Il présentera également ses observations au Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes, au Comité permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles du Sénat et les affichera sur le site Web du Bureau du vérificateur général du Canada à l'adresse suivante : www.oag-bvg.gc.ca.

Autre

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion suivantes des gouvernements territoriaux en 2010-2011 :

Territoires du Nord-Ouest — L'éducation (avril 2010)
Yukon — La santé et les services sociaux (février 2011)
Nunavut — Les programmes en matière de santé (mars 2011)

Vérifications de gestion des gouvernements territoriaux

- Les pétitions en matière d'environnement
 - La pollution des eaux marines
 - La surveillance des ressources en eau
 - Les impacts climatiques et l'adaptation
 - L'évaluation des effets environnementaux cumulatifs
- Commissaire à l'environnement et au développement durable
- Le service aux Canadiens
 - Le Plan d'action économique du Canada

Section III — Information supplémentaire

Tableaux fournissant une information supplémentaire

Les documents suivants se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/rtp/2010-2011/index-fra.asp> :

- Achats écologiques
- Sources de revenus disponibles et non disponibles
- Vérifications internes prévues pour la période de 2010-2011 à 2012-2013

Vérifications de gestion et études prévues

Le Bureau du vérificateur général prévoit déposer les rapports des vérifications de gestion suivantes au cours de l'exercice 2010-2011.

Vérifications de gestion du gouvernement fédéral

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion suivantes d'organismes fédéraux au printemps 2010 :

Vérificatrice générale

- Les dossiers de santé électroniques au Canada — Sommaire des rapports de vérification fédéral et provinciaux

- Le vieillissement des systèmes de technologie de l'information

- La modernisation de la gestion des ressources humaines

- La restauration des édifices du Parlement

- Pour un développement durable dans les Territoires du Nord-Ouest

- La recherche scientifique — Agriculture et Agroalimentaire Canada

- Les examens spéciaux de sociétés d'État — 2009

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion suivantes d'organismes fédéraux en automne 2010 :

Vérificatrice générale

- Les conflits d'intérêts
- Les maladies des animaux — Agence canadienne d'inspection des aliments
- La gestion et le contrôle au sein des petites entités
- Faciliter les transactions commerciales — Agence des services frontaliers du Canada
- Les hélicoptères militaires — Défense nationale
- Les organismes de charité enregistrés — Agence du revenu du Canada
- La réglementation des banques — Bureau du surintendant des institutions financières

Pièce 11 – Offrir un milieu de travail respectueux	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Satisfaction globale des employés	80 % des employés estiment que le Bureau est un employeur supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs employeurs
Effectif bilingue	<ul style="list-style-type: none">• 100 % des vérificateurs généraux adjoints et des directeurs principaux satisfont à nos exigences linguistiques• 75 % des directeurs des régions bilingues satisfont à nos exigences linguistiques
Effectif diversifié	100 % de la représentation par rapport à la disponibilité au sein de la population active pour les femmes, les personnes handicapées, les autochtones et les membres d'une minorité visible est atteinte
Maintien en poste	90 % de maintien en poste des professionnels de la vérification

Nous nous engageons à offrir un milieu de travail où chacun est traité avec respect et dignité et est encouragé à réaliser son plein potentiel. Nous favorisons les communications franches et ouvertes afin de créer un climat inspirant la confiance et propice au travail en équipe. Nous valorisons le talent et la diversité de chacun et nous appuyons les initiatives axées sur l'apprentissage et l'amélioration de la qualité de vie. Ces valeurs définissent la façon dont nous effectuons notre travail et nous nous conduisons. De plus, le Bureau préconise les valeurs suivantes : compétence, représentativité, impartialité, justice, équité en matière d'emploi, transparence, souplesse, efficacité et viabilité financière. Il intègre ces valeurs dans toutes les activités qui touchent les ressources humaines. En outre, depuis 2005, la moitié de la rémunération au rendement des gestionnaires est liée à leur capacité de bien gérer leurs ressources humaines. Notre sondage biennal sur la satisfaction des employés nous fournit une rétroaction concernant la satisfaction globale des employés, ce que nous faisons bien et les aspects sur lesquels nous devons nous pencher. Le prochain sondage doit avoir lieu en 2010.

La pièce 11 ci-dessous présente les objectifs, les indicateurs et les cibles pour offrir un milieu de travail respectueux.

Offrir un milieu de travail respectueux

Pièce 10 – Veiller à ce que nos rapports de vérification soient fiables	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Nos rapports de vérification sont fiables	100 % des revues internes des pratiques indiquent que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification sont appropriées et s'appuient sur des éléments probants
Notre Système de gestion de la qualité est conçu de manière adéquate et fonctionne efficacement	
Les examens externes par des pairs indiquent que nos cadres de gestion de la qualité sont conçus de manière adéquate et qu'ils fonctionnent efficacement	

En 2008-2009, nous avons modifié notre indicateur de rendement en le faisant passer de « pourcentage des revues internes des pratiques qui indiquent que nos vérifications sont conformes à notre Système de gestion de la qualité » à « pourcentage des revues des pratiques qui indiquent que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification sont appropriées et s'appuient sur des éléments probants ». Ce changement repose sur le fait que, même si la conformité à notre Système de gestion de la qualité vise à garantir que les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports de vérification sont appropriées, au bout du compte, le Parlement et le public cherchent avant tout à savoir si ces opinions et ces conclusions sont fiables.

Le Bureau fait actuellement l'objet d'un examen par des pairs dirigé par le National Audit (Office of Australia. L'examen englobe nos trois principales pratiques de vérification, ainsi que d'importants services soutenant directement les activités de vérification. Nous rendrons compte des résultats de l'examen effectué par des pairs au milieu de l'exercice 2010.

La pièce 10 ci-dessous présente les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement visant à nous assurer que nos rapports de vérification sont fiables.

Veiller à ce que nos rapports de vérification soient fiables

Pièce 9 – Respect des échéances* et des budgets** (suite)	
Respect du budget	<ul style="list-style-type: none"> 80 % des vérifications des états financiers de sociétés d'Etat respectent le budget 80 % des vérifications d'états financiers d'autres organisations fédérales dont l'échéance est fixée par la loi respectent le budget 80 % des vérifications d'états financiers fédérales sans échéance fixée par la loi respectent le budget 80 % des vérifications d'états financiers d'organisations territoriales respectent le budget
	Vérifications de gestion
	Respect de l'échéance 90 % des rapports de vérification de gestion sont terminés à la date de dépôt prévue indiquée dans le Rapport sur les plans et les priorités
	Respect du budget 80 % des vérifications de gestion respectent le budget
Examens spéciaux	
Respect de l'échéance	100 % des rapports d'examen spécial sont livrés avant ou à l'échéance fixée par la loi
Respect du budget	80 % des examens spéciaux respectent le budget
* Pour les vérifications d'états financiers, « respect des échéances » signifie l'échéance fixée par la loi lorsqu'il y en a une (généralement 90 jours après la fin de l'exercice), ou 150 jours après la fin de l'exercice lorsque la loi ne fixe aucune échéance. ** « Respect du budget » veut dire que les heures réelles de vérification ne dépassent pas les heures prévues de plus de 15 %.	

Pièce 9 – Respect des échéances* et des budgets**	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Vérifications des états financiers	
Respect de l'échéance	<ul style="list-style-type: none">• 100 % des vérifications des états financiers des sociétés d'Etat respectent l'échéance• 100 % des vérifications des états financiers d'autres organisations fédérales dont l'échéance est fixée par la loi respectent l'échéance• 80 % des vérifications d'états financiers d'organisations fédérales sans échéance fixée par la loi respectent l'échéance• 60 % des vérifications d'états financiers d'organisations territoriales respectent l'échéance

Respect des échéances et des budgets

La pièce 9 ci-dessous présente les objectifs, les indicateurs et les cibles concernant le respect des échéances et des budgets.

Nos mesures de rendement organisationnel

Nous mesurons et gérons notre rendement en tant qu'organisation de diverses façons. La section suivante décrit les objectifs, les indicateurs et les cibles servant à mesurer notre rendement dans trois domaines importants.

Ressources financières prévues pour 2010-2011 : 1,9 million de dollars	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux utilisateurs de nos rapports	90 % des présidents de conseils d'administration trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions	80 % des dirigeants de sociétés d'Etat trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations	100 % des lacunes importantes ont été comblées depuis le dernier examen spécial
Résultats escomptés	
<ul style="list-style-type: none">• Le Parlement et les organisations fédérales participent au processus de vérification• Le Parlement demande des comptes au gouvernement• Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales, les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat	
Pièce 8 – Examens spéciaux	

notre processus de planification fondée sur le risque. Notre calendrier de vérification pour l'année à venir est présenté dans la Section III — Information supplémentaire.

La pièce 7 ci-dessous présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les vérifications de gestion et les études.

Pièce 7 – Vérifications de gestion et études	
Résultats escomptés <ul style="list-style-type: none"> Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification Le Parlement demande des comptes au gouvernement Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État 	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification	<ul style="list-style-type: none"> 60 % des vérifications de gestion sont étudiées par des comités parlementaires Maintenir le pourcentage des audiences et des séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours de séances
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports	90 % des membres des comités parlementaires choisis trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions	70 % des cadres supérieurs des ministères trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations	75 % des recommandations de nos vérifications de gestion sont en majeure partie ou entièrement mises en œuvre quatre ans après leur publication
Ressources financières prévues pour 2010-2011 : 41,6 millions de dollars	

Examens spéciaux

Un examen spécial d'une société d'État répond à la question suivante :

- Les moyens et les méthodes de la société d'État donnent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que les activités sont menées de façon efficace?

Points saillants de la planification. Au cours d'une période de dix ans, le Bureau effectue des examens spéciaux d'environ 45 sociétés d'État fédérales. En 2010-2011, nous prévoyons présenter un rapport d'examen spécial des quatre sociétés d'État énumérées à la Section III — Information supplémentaire.

La pièce 8 ci-dessous présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les examens spéciaux des sociétés d'État.

d'autres entités. L'Organisation internationale du Travail, qui fait partie des Nations Unies, compte parmi les autres entités qui font l'objet de vérifications.

Nous avons aussi été nommés récemment vérificateur du nouveau Bureau de transition vers un régime canadien de réglementation des valeurs mobilières. Alors que nous étions auparavant covérificateur de la Société immobilière du Canada limitée, nous en sommes maintenant le seul vérificateur.

En 2010-2011, nous effectuerons en tout plus de 130 vérifications d'états financiers et missions de certification connexes.

La pièce 6 ci-dessous présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les vérifications d'états financiers de sociétés d'Etat, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations, et pour la vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada.

Pièce 6 – Vérifications des états financiers	
Résultats escomptés <ul style="list-style-type: none"> Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification Le Parlement demande des comptes au gouvernement Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat 	Objectifs
	Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux utilisateurs de nos rapports
	90 % des présidents de comités de vérification trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée
	80 % des cadres supérieurs des sociétés d'Etat et des grands ministères trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée
	100 % des réserves de nos opinions de vérification ont été réglées depuis la dernière vérification
Ressources financières prévues pour 2010-2011 : 41,1 millions de dollars	

Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes

Les vérifications de gestion permettent de répondre aux questions suivantes :

- Les programmes fédéraux sont-ils bien gérés?
- Ont-ils été exécutés de manière à accorder toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement?
- Le gouvernement dispose-t-il des moyens d'en mesurer l'efficacité lorsqu'il est raisonnable et approprié de le faire?

Points saillants de la planification. En 2010-2011, nous prévoyons rendre compte des constatations de 24 vérifications de gestion fédérales et territoriales déterminées à l'aide de

pas réaliste que tous les utilisateurs de nos rapports estiment qu'ils apportent toujours une valeur ajoutée relativement à toutes les dimensions que nous surveillons, nous pensons qu'une norme réaliste et élevée serait que neuf utilisateurs sur dix soient de cet avis. Nous nous sommes donc fixé une cible de 90 % pour tous les utilisateurs de nos rapports. Quant à l'indicateur de la valeur ajoutée offerte pour les organisations que nous vérifions, qui ne sont pas nos principaux clients, nos cibles sont légèrement plus basses. En nous fondant sur les résultats obtenus dans le passé, nous avons fixé cette cible à 80 % pour les cadres supérieurs visés par nos vérifications des états financiers et nos examens spéciaux, et à 70 % pour les cadres supérieurs visés par nos vérifications de gestion. Selon nous, ces cibles correspondent à un niveau de rendement très appréciable et tout résultat qui différerait considérablement de ces cibles justifierait notre attention.

Pièce 5 – Cibles de rendement révisées pour 2009-2010		
Objectifs et indicateurs		
Cible initiale	Cible révisée	
Pourcentage des présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée	75	90
Pourcentage des cadres supérieurs de sociétés d'État et de grands ministères qui trouvent que nos vérifications des états financiers et nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée	75	80
Pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée	65	70
Pourcentage des vérifications des états financiers d'organisations fédérales sans échéance fixée par la loi qui sont terminées à temps	70	80
Pourcentage des vérifications des états financiers des organisations territoriales qui sont terminées à temps	55	60
Pourcentage des vérifications d'états financiers d'organisations territoriales qui sont terminées dans les limites du budget	55	60

Une liste complète de nos indicateurs et cibles de rendement figure à la Section III — Information supplémentaire.

Vérifications des états financiers de sociétés d'État, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations

Les vérifications d'états financiers répondent aux questions suivantes :

- Les états financiers annuels des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations présentent-ils une image fidèle?
- Le gouvernement fédéral donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale?
- Les entités respectent-elles leurs autorisations législatives?

Points saillants de la planification. La loi confère au Bureau la responsabilité de vérifier les états financiers sommaires du gouvernement du Canada et des trois gouvernements territoriaux, les états financiers des sociétés d'État des gouvernements fédéral et territoriaux et

Section II – Points saillants de la planification
par produit

Principales activités de vérification législative

Le Bureau contribue par ses travaux à la bonne gestion du gouvernement et à sa reddition de comptes, dans l'intérêt des Canadiens, et ce, dans les cinq types d'activités de vérification législative (voir la pièce 4).

Pièce 4 – Nos activités de vérification législative				
Les vérifications des états financiers des sociétés d'Etat, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations, et des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	Les vérifications de gestion et les études	Les activités de surveillance du développement durable et le processus de pétitions en matière d'environnement	Les examens spéciaux des sociétés d'Etat	Les évaluations des rapports sur le rendement des organismes

Nous recueillons de l'information sur l'incidence de nos travaux et avons établi un ensemble d'indicateurs et de cibles pour mesurer les résultats de nos trois principales activités : les vérifications d'états financiers, les vérifications de gestion et les examens spéciaux. Les prochaines sections décrivent les principales activités, les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour chacune de ces activités.

Examen et révision des cibles de rendement

Récemment, nous avons examiné toutes nos cibles et nous en avons révisé certaines pour 2009-2010 (voir la pièce 5). Nous amorçons notre processus d'établissement des cibles de rendement en recensant toutes les normes établies par les autorisations législatives ou autres. Par exemple, un bon nombre de nos vérifications des états financiers ont des échéances fixées par la loi pour la présentation des rapports, et notre respect de ces échéances pour ces vérifications s'établit à 100 %. En l'absence de telles normes, nous cherchons à établir des attentes raisonnables et nous tenons compte de notre rendement passé. Par exemple, bien que l'on puisse s'attendre à ce que toutes les vérifications soient menées à bien dans les 150 jours suivant la fin de l'exercice pour être opportunes et utiles, environ 80 % d'entre elles sont terminées dans un tel délai, selon notre expérience. Nous sommes d'avis que nos cibles représentent des attentes raisonnables et le fait de ne pas les respecter nous signalerait l'existence d'un éventuel problème.

Nous nous fixons des cibles que nous croyons réalistes et atteignables, tout en nous astreignant à obtenir un niveau de rendement élevé. Par exemple, bien que nous soyons d'avis qu'il n'est

Financement. Nous subissons un certain nombre de contraintes de financement, dont certaines sont liées aux nouvelles responsabilités en matière de vérification que s'est vu confier le Bureau récemment. Étant donné la situation financière actuelle, nous n'avons pas demandé de fonds additionnels en 2009-2010, et nous n'en demanderons pas non plus pour 2010-2011. Nous réévaluerons notre situation dans le cadre de la planification de notre budget pour 2011-2012.

Nous nous y prenons de diverses façons pour réduire nos dépenses. Ainsi, à compter de 2010, nous diminuerons le nombre de vérifications de gestion menées, passant de 30 à environ 25 par an. Nous réduirons le recours à des vérificateurs contractuels en réalisant nos vérificateurs à d'autres travaux. En outre, nous avons examiné l'ensemble de nos coûts liés aux services généraux et aux déplacements ainsi que d'autres coûts non fixes en vue de déterminer d'autres économies possibles. Nous prévoyons que ces mesures nous donneront les ressources dont nous avons besoin afin d'assumer les nouvelles responsabilités en matière de vérification et de mettre les plans en œuvre pour donner suite à nos trois priorités stratégiques.

Maini ten de l'efficacité. Notre efficacité est essentielle à l'exercice de nos responsabilités et à l'atteinte de notre résultat stratégique. L'orientation et l'intégration des nouveaux employés constituent une activité clé de notre Bureau en vue de favoriser le maini ten en poste et l'engagement. En nous fondant sur les résultats de recherches et d'analyses détaillées menées à bien en 2009-2010, nous avons cerné des pratiques exemplaires qui pourraient faire l'objet d'une application plus uniforme et nous avons recommandé des secteurs à améliorer. Le Comité des ressources humaines suivra de près la mise en œuvre des recommandations.

Langues officielles. Le Bureau a célébré le 40^e anniversaire de la *Loi sur les langues officielles* en renouvelant son engagement à promouvoir le bilinguisme au sein de toute son organisation. Notre Stratégie des langues officielles 2009-2012 met l'accent sur la formation et la mise en place d'une culture favorable au bilinguisme.

de 2010-2011.

Nous avons haussé nos cibles concernant le respect des budgets à 80 %, et ce, à compter

aux projets.

vérification et de la gestion de la carrière continuera à faciliter l'affectation du personnel en œuvre. De plus, notre équipe centrale chargée de la planification des ressources de les pratiques exemplaires et la reconnaissance du rendement, est maintenant en cours de mise en œuvre. De plus, notre équipe centrale chargée de la planification des ressources de la communication des attentes du Bureau, un appui à la gestion des budgets, l'incitation à utiliser l'amélioration de notre rendement relativement au respect des budgets. Le plan, qui prévoit la de cette information, nous avons élaboré un plan d'action global afin de poursuivre la gamme des produits, et nous avons cerné les pratiques exemplaires et les défis. Au moyen étude sur le mode d'établissement des budgets de chaque projet pour toute meilleure affectation des ressources. Au cours de l'exercice suivant, nous avons effectué une des projets, y compris une meilleure planification, un meilleur établissement des budgets et une En 2008-2009, nous avons entrepris plusieurs initiatives visant à améliorer la gestion globale

l'amélioration de l'affectation du personnel aux projets de vérification.

mène en 2008 a mis en évidence une question qui, à notre avis, est reliée : il s'agit de depuis 2006-2007, mais il y a encore place à l'amélioration. Notre sondage auprès des employés Nous présentons des rapports externes concernant notre respect des budgets

Améliorer l'affectation des ressources et la gestion de projets

nous prévoyons dépenser 11,6 millions de dollars.

En 2009-2010, nous prévoyons des dépenses de 11,8 millions de dollars. En 2010-2011, le Bureau a dépensé 8,8 millions de dollars en ce qui a trait aux méthodes professionnelles. des dépenses et des dépenses prévues pour les méthodes professionnelles. En 2008-2009, L'importance et l'ampleur de ces initiatives se traduisent par des augmentations des prévisions

- examen et mise à jour de notre programme de perfectionnement professionnel.
- une mise à jour majeure de nos manuels de vérification et des méthodes s'y rattachant;

changements aux normes professionnelles — au moyen des initiatives suivantes :

Nous donnons suite à cette priorité, ainsi qu'à notre première priorité — l'intégration de

stratégique depuis 2009-2010.

conception et de la mise en œuvre du Système de gestion de la qualité constituent une priorité utilise de façon uniforme et rigoureuse. Par conséquent, la mise à jour et le renforcement de la devraient être apportées à notre Système de gestion de la qualité et où ce dernier n'avait pas été Toutefois, les revues ont permis de cerner un certain nombre de cas où des améliorations travaux additionnels et aucun changement n'a dû être apporté au rapport de vérification.

sur des éléments probants. Pour ce qui est de l'exception, l'équipe de vérification a réalisé des les opinions et les conclusions exprimées dans nos rapports étaient appropriées et s'appuyaient En 2008-2009, toutes les revues internes des pratiques à l'exception d'une seule ont révélé que

Nous avons établi trois priorités stratégiques pour l'exercice 2010-2011 :

- intégrer les changements apportés aux normes professionnelles;
- mettre à jour et renforcer la conception et la mise en œuvre de notre Système de gestion de la qualité;
- améliorer l'affectation des ressources et la gestion de projets.

Intégrer les changements apportés aux normes professionnelles

Les décisions qui ont été prises par les conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, à savoir adopter les Normes internationales d'audit (ISA) en 2010 et les Normes internationales d'information financière (NIIF) en 2011, entraîneront des changements importants à la vérification et à la comptabilité au Canada. Un grand nombre des entités que nous vérifions modifieront la méthode de comptabilité qu'elles utilisent pour préparer leurs états financiers annuels — certaines pour adopter les NIIF et d'autres, les normes comptables pour le secteur public. Ainsi, les états financiers que nous sommes chargés de vérifier seront différents, tout comme la manière de mener nos vérifications et d'en faire rapport.

L'alliance stratégique que nous avons créée en 2008-2009 avec un grand cabinet comptable pour nous aider à mettre en œuvre les nouvelles normes nous permet d'accéder à ses outils, à ses méthodes et à sa formation. Nous poursuivons nos travaux pour adapter les méthodes et la formation du cabinet à notre Bureau.

De plus, par l'intermédiaire du Groupe national des pratiques professionnelles (GNPP) que nous avons créé au sein de notre Bureau, nous fournissons des services consultatifs techniques en comptabilité et en vérification, des avis de pratiques, des méthodes de vérification des états financiers ainsi qu'un appui en matière de formation aux bureaux des vérificateurs généraux des provinces. Le Parlement nous a accordé l'autorisation de dépenser les sommes recouvrées de nos homologues des provinces. Grâce à la création de ce groupe, le Bureau et nos collègues des bureaux des provinces seront en mesure de mettre en œuvre les nouvelles normes professionnelles avec plus d'efficacité.

Mettre à jour et renforcer la conception et la mise en œuvre de notre Système de gestion de la qualité

Notre travail de vérification repose sur une méthode et un système de gestion de la qualité rigoureux. Les revues internes annuelles et les revues externes effectuées périodiquement par des pairs permettent de fournir des opinions à la vérificatrice générale à savoir si nos vérifications sont menées selon les normes établies pour la profession et si notre Système de gestion de la qualité est bien conçu et mis en œuvre efficacement. Les revues internes annuelles permettent aussi de déterminer si les opinions et les conclusions formulées dans nos rapports de vérification sont appropriées et s'appuient sur des éléments probants.

Équivalents à temps plein (ETP)	635	635	635	635
Ressources humaines	Prévisions 2009-2010	Prévises 2010-2011	Prévises 2011-2012	Prévises 2012-2013

Coût de fonctionnement net (en millions de dollars)	100,8	98	98	97,6
Ressources financières	Prévisions des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	Dépenses prévues 2012-2013
Pièce 3 — Ressources financières et humaines prévues				

La pièce 3 ci-dessous présente les ressources financières et humaines que le Bureau compte utiliser au cours des trois prochains exercices.

¹ L'écart entre le coût de fonctionnement net en 2009-2010 (100,8 millions de dollars) et le Budget principal des dépenses (82,2 millions de dollars) représente le coût des services fournis gratuitement par d'autres entités gouvernementales (13,9 millions de dollars) et les coûts recouvrés par le Bureau (1,1 million de dollars), ainsi que d'autres rajustements ordinaires, comme les fonds reportés d'un exercice ultérieur, les augmentations salariales, les congés parentaux et les indemnités de départ.

² En 2009, le Bureau a terminé les négociations des conventions collectives avec ses employés, ce qui a donné lieu à des augmentations de salaire rétroactives pour 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010. Ces augmentations de salaire figurent pour la première fois dans le budget principal des dépenses de 2010-2011.

N° du crédit ou poste législatif (L)	Libellé du crédit ou du poste législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011	Total
15	Dépenses de programme	72,6	75,1	147,7
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9,6	10,0	19,6
				82,2 ¹
				85,1 ²
Pièce 2 — Crédits et postes législatifs (en millions de dollars)				

¹ Nous avons attribué le coût des services de vérification à chaque activité de vérification législative.

² Les coûts comprennent les revenus disponibles du Groupe national des pratiques professionnelles (GNPP) et les revenus non disponibles provenant de la vérification de l'Organisation internationale du Travail, pour lesquelles nous recouvrons les coûts.

³ L'estimation de nos dépenses pour 2010-2011 semble avoir diminué, car les montants attribués à nos fonds reportés d'un exercice ultérieur, aux augmentations salariales, aux congés parentaux et aux indemnités de départ ne sont pas compris dans celle-ci.

Activité de vérification législative ¹	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2010-2011 (en millions de dollars)
Méthodes professionnelles	11,8	11,6
Coût total de fonctionnement	101,9	98,8
Moins : coûts recouvrés ²	1,1	0,8
Coût de fonctionnement net	100,8	98,0 ³
Pièce 1 — Sommaire de la planification (suite)		

Les pièces 1 et 2 ci-dessous présentent le sommaire de la planification du Bureau, y compris son résultat stratégique, ses résultats escomptés, ses objectifs, indicateurs et cibles de rendement, et les dépenses prévues en détail pour le prochain exercice.

Pièce 1 – Sommaire de la planification		
Résultat stratégique : Nous contribuons à la bonne gestion du gouvernement et à sa reddition de comptes, dans l'intérêt des Canadiens		
Résultats escomptés <ul style="list-style-type: none"> • Le Parlement est bien informé. • Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification. • Le Parlement demande des comptes au gouvernement. • Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État. • Les médias et le public sont bien informés. • L'appui à notre mandat et à nos travaux est maintenu. 		
Objectifs		
Les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations		
Maintenir ou hausser le pourcentage de vérifications qui sont examinées par les comités parlementaires Maintenir ou hausser le pourcentage des audiences et des séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours de séance Maintenir ou hausser le pourcentage des utilisateurs qui jugent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée Maintenir ou hausser le pourcentage des cadres supérieurs qui jugent que nos rapports offrent une valeur ajoutée Maintenir ou hausser le pourcentage des recommandations qui sont mises en œuvre ou des réserves ou lacunes qui sont réglées		
Activité de vérification législative¹	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2010-2011 (en millions de dollars)
Vérifications des états financiers des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations, et des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	41,3	41,1
Vérifications de gestion et études	41,5	41,6
Examens spéciaux des sociétés d'État	4,5	1,9
Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement	2,3	1,8
Évaluations des rapports annuels sur le rendement des agences	0,5	0,8

Pour assurer la fiabilité et la cohérence de notre travail de vérification, le Bureau procède à un investissement continu dans les pratiques professionnelles. Son investissement soutient :

- l'élaboration et la tenue à jour de méthodes de vérification, de directives et d'outils de vérification;
- la communication et la formation pour promouvoir l'application uniforme des méthodes de vérification et de notre Système de gestion de la qualité;
- la prestation de conseils sur l'interprétation et l'application des normes professionnelles, des politiques du Bureau, des méthodes de vérification et du Système de gestion de la qualité du Bureau.

Par l'intermédiaire de la Direction des méthodes professionnelles, le Bureau travaille avec d'autres bureaux de vérification législative et des associations professionnelles, comme l'Institut Canadien des Comptables Agréés, pour faire avancer les méthodes de vérification législative, les normes comptables et de vérification, et les pratiques exemplaires. Nous participons régulièrement à des examens externes d'autres bureaux nationaux de vérification législative et nous faisons aussi l'objet d'examens externes.

Activités internationales

Notre stratégie internationale oriente les activités internationales du Bureau tout en le positionnant de manière à ce qu'il puisse relever les futurs défis et saisir les possibilités qui s'offriront à lui à l'avenir. Cette stratégie est centrée sur quatre objectifs : contribuer à l'élaboration et à l'adoption de normes professionnelles appropriées et efficaces; mettre en commun les connaissances des bureaux de vérification; renforcer les capacités et les aptitudes professionnelles des bureaux de vérification; favoriser une meilleure gestion et une meilleure reddition de comptes des organisations internationales (voir la section III pour en savoir plus).

Objectif stratégique et résultats escomptés

L'objectif stratégique à long terme du Bureau du vérificateur général vise à contribuer, par la vérification législative, à améliorer la gestion des programmes du gouvernement et la reddition de comptes au Parlement.

Nous nous sommes fixé des résultats à court, à moyen et à long terme que nous comptons atteindre grâce à nos vérifications. À court terme, nous voulons inciter le Parlement et les organismes fédéraux à participer au processus de vérification, à s'assurer de bien informer le Parlement sur nos travaux et maintenir l'appui à notre mandat et à nos travaux. À moyen terme, nous voulons aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement; rendre nos travaux pertinents pour les organismes fédéraux et territoriaux, les ministères, les organismes et les sociétés d'État; et veiller à bien informer le public au sujet de nos travaux. À long terme, nous voulons que nos travaux rendent les programmes et les activités du gouvernement plus efficaces, efficientes et économiques, et que les programmes favorisent le développement durable.

Le commissaire à l'environnement et au développement durable aide la vérificatrice générale à s'acquitter de ses fonctions en matière d'environnement et de développement durable. Le commissaire effectue des vérifications de gestion afin de surveiller la gestion par le gouvernement des questions environnementales et de développement durable et, au nom de la vérificatrice générale, il signale au Parlement les questions qui doivent être portées à son attention. En vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto*, le commissaire est tenu de présenter tous les deux ans un rapport au Parlement. Ce rapport comprend une analyse des progrès réalisés par le Canada pour mettre en œuvre ses plans sur les changements climatiques, une analyse des progrès réalisés par le Canada pour respecter ses engagements en vertu du paragraphe 1 de l'article 3 du Protocole de Kyoto ainsi que toutes autres observations et recommandations sur toute question qu'il estime pertinente.

À la suite de l'adoption de la *Loi fédérale sur le développement durable* en juin 2008, le commissaire s'est vu confier la responsabilité d'examiner une ébauche de la stratégie de développement durable du gouvernement fédéral et de formuler des commentaires sur la mesure dans laquelle les cibles et les stratégies de mise en œuvre peuvent être évaluées. La première stratégie fédérale doit être déposée à la Chambre des communes au plus tard en juin 2010.

À compter de 2011, une fois tous les trois ans, 28 ministères fédéraux devront préparer des stratégies de développement durable qui contribueront à la stratégie fédérale et y seront conformes. Chaque année, le commissaire doit présenter à la Chambre des communes un rapport indiquant la mesure dans laquelle les ministères assujettis à la *Loi fédérale sur le développement durable* ont contribué à l'atteinte des cibles prévues dans la stratégie fédérale et atteint les objectifs et mis en œuvre les plans établis dans leurs propres stratégies de développement durable. En juin 2011, le gouvernement devra rendre compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre de sa stratégie. Le commissaire doit vérifier la justesse des renseignements contenus dans le rapport relativement aux progrès accomplis par le gouvernement.

Le commissaire administre également le processus de pétitions en matière d'environnement. Il fait le suivi des réponses aux pétitions en matière d'environnement et rend compte chaque année au Parlement des activités liées aux pétitions reçues au cours de l'année précédente, y compris les cas où les réponses des ministres aux pétitions n'ont pas été fournies dans le délai de 120 jours fixé par la loi.

Évaluation des rapports annuels sur le rendement des agences

Les lois régissant l'Agence Parcs Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et l'Agence du revenu du Canada exigent que le vérificateur général effectue périodiquement une évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement communiquée dans leurs rapports annuels en fonction des objectifs qu'elles ont fournis au Parlement.

financière et les contrôles internes, nous formulons des recommandations à l'intention de la direction. Nous fournissons aussi information et conseils aux comités de vérification afin de les appuyer dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance de l'information financière et des contrôles internes.

Vérifications de gestion

La vérification de gestion permet de déterminer, par rapport à des critères établis, si les responsables gèrent les programmes gouvernementaux en accordant toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement, et si des mesures sont en place pour évaluer l'efficacité de ces programmes et en rendre compte. Nous formulons dans nos rapports des recommandations touchant les lacunes les plus graves que nous avons recensées.

La *Loi sur le vérificateur général* donne au Bureau le pouvoir de déterminer quels secteurs du gouvernement il examinera dans le cadre de ses vérifications de gestion. Nous pouvons décider de vérifier soit un seul programme ou une seule activité du gouvernement, soit un secteur de responsabilité faisant intervenir plusieurs ministères ou organismes, soit une question qui concerne plusieurs ministères et organismes. Nous tenons compte des demandes de vérification reçues des comités parlementaires; cependant, c'est la vérificatrice générale qui décide, en dernière analyse, des sujets des vérifications.

Examens spéciaux

Nos examens spéciaux permettent d'évaluer les systèmes et les pratiques qu'utilisent les sociétés d'État pour protéger leurs biens, gérer leurs ressources humaines, matérielles et financières d'une manière économique et efficace, et mener leurs activités avec efficacité. Dans le cadre d'un examen spécial, nous présentons au conseil d'administration de la société une opinion qui indique qu'il existe une assurance raisonnable que les moyens et méthodes de la société ne comportent aucune lacune importante. En plus de signaler les lacunes importantes, nos examens spéciaux permettent de mettre en lumière les moyens et les méthodes qui favorisent la réussite et qui fournissent au conseil d'administration des renseignements et des recommandations sur les possibilités d'améliorations.

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), toutes les sociétés d'État mères doivent faire l'objet d'un examen spécial par le Bureau, à l'exception de la Banque du Canada, qui n'est pas soumise à cette obligation, et de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada, qui, en vertu de sa loi d'habilitation, doit faire l'objet d'un examen spécial par un vérificateur choisi par le conseil d'administration. Jusqu'à cette année, les sociétés d'État étaient tenues de se soumettre à un examen spécial au moins une fois tous les cinq ans. Ces dernières années, nous avons suggéré d'augmenter le nombre d'années séparant les examens spéciaux. Au début de 2009, la *Loi d'exécution du budget* a modifié la fréquence des examens spéciaux prévus par la LGFP pour le fixer à au moins une fois tous les dix ans.

Notre fonction

Le Bureau du vérificateur général du Canada est le Bureau de vérification législative du gouvernement fédéral. Nous sommes également le Bureau de vérification législative des trois gouvernements territoriaux. Nous effectuons des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, aux assemblées législatives des territoires, aux gouvernements et à la population canadienne. Nos rapports et nos témoignages aident le Parlement et les assemblées législatives dans leurs travaux d'autorisation et de surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

Nos activités

La vérificatrice générale est un mandataire du Parlement, qui est indépendant du gouvernement et qui présente ses rapports directement au Parlement. *La Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* de même que d'autres lois et décrets établissent ses responsabilités. Ces dernières ont trait à la vérification législative et, dans certains cas, à la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements, des territoires et d'autres entités.

Les principales activités de vérification législative du Bureau du vérificateur général sont :

- les vérifications des états financiers;
- les vérifications de gestion;
- les examens spéciaux;
- les activités de surveillance du développement durable et les pétitions en matière d'environnement;
- l'évaluation des rapports annuels sur le rendement des agences.

Vérifications des états financiers

Nos vérifications des états financiers fournissent l'assurance que les états financiers sont présentés fidèlement, en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada ou, dans quelques cas, avec d'autres normes applicables. Lorsque cela est exigé, nous donnons l'assurance que les organisations vérifiées respectent, dans tous leurs aspects importants, les autorisations législatives qui ont rapport à la vérification des états financiers. Nous vérifions les états financiers des sociétés d'État des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres organisations. Nous vérifions également les états financiers sommaires du gouvernement du Canada et les états financiers de chacun des trois territoires (le Nunavut, le Yukon et les territoires du Nord-Ouest).

Pour toute lacune ou possibilité d'amélioration dont nous prenons connaissance au cours de nos travaux de vérification, dans des domaines comme la communication de l'information

Le 1^{er} février 2010

Sheila Fraser, FCA

Sheila Fraser

La vérificatrice générale du Canada,

J'ai la chance d'être soutenue par des collègues qui ont à cœur l'excellence et l'intégrité et désirent réellement changer les choses pour les Canadiens. Je me réjouis à l'idée de continuer, avec eux, à servir le Parlement, et j'espère que les parlementaires trouvent nos travaux utiles.

professionnel que personnel.

efforts que nous déployons pour assurer l'épanouissement de nos employés, sur les plans tant d'avoir obtenu ces prix, que nous considérons comme un témoignage de reconnaissance des 20 employés les plus favorables à la vie familiale du Canada. Nous sommes très heureux nationale. Et c'est la deuxième année que le Bureau est reconnu comme l'un des 25 meilleurs employés de la région de la capitale Pour la troisième année de suite, le Bureau a été reconnu comme l'un des 100 meilleurs

Message de la vérificatrice générale du Canada

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de mon Bureau pour l'exercice 2010-2011.

Trois défis distincts dictent nos plans et priorités pour le prochain exercice : la situation économique actuelle, la conversion imminente aux normes internationales d'information financière et d'audit, et le besoin de renforcer notre Système de gestion de la qualité (SGQ).

Compte tenu de la situation économique actuelle, nous avons choisi d'adopter le même plan d'action que l'an dernier et nous ne demandons pas de fonds additionnels pour 2010-2011. Au contraire, nous poursuivons nos efforts visant à réduire nos dépenses globales. Nous prévoyons présenter moins de rapports de vérification de gestion, soit 24 en 2010 plutôt qu'une trentaine comme dans le passé. Nous réaffectons nos vérificateurs au sein du Bureau pour restreindre notre recours à des vérificateurs contractuels, et prenons également des mesures pour réduire nos coûts globaux. Nous réévaluerons notre situation dans le cadre de la planification de notre budget pour 2011-2012.

L'adoption des normes internationales en 2010 et en 2011 donnera lieu à d'importants changements à la vérification et à la comptabilité au Canada. En 2010-2011, nous poursuivrons la mise en œuvre du plan que nous avons conçu au cours des dernières années pour répondre à nos besoins, en particulier dans les domaines des communications, de la formation et de l'élaboration d'outils de vérification. L'alliance stratégique que nous avons formée en 2008-2009 avec un grand cabinet comptable et la création du Groupe national des pratiques professionnelles au sein de notre Bureau nous aideront, tout comme elles aideront les bureaux provinciaux de vérificateurs législatifs, à atteindre nos buts.

Notre Système de gestion de la qualité oriente notre travail de vérification en veillant à ce qu'il soit conforme aux normes professionnelles. Les revues internes des pratiques que nous avons menées en 2008-2009 ont permis de déceler des cas d'application non uniforme ni rigoureuse du Système. En conséquence, nous avons fait de la mise à jour et du renforcement de la conception et de la mise en œuvre de notre SGQ une priorité depuis 2009-2010. Nous entreprendrons une révision importante de nos manuels de vérification, de la méthodologie pertinente, ainsi que de notre programme de perfectionnement.

Une équipe internationale dirigée par le National Audit Office of Australia examine actuellement nos trois pratiques de vérification et les services clés qui soutiennent directement nos activités de vérification. Nous rendrons compte des résultats de cette revue internationale de notre Bureau par des pairs au milieu de l'exercice 2010.

Shelia Fraser, Vérificatrice générale du Canada



Photo par Shelley A. Lippman (Toronto, Ontario)

Table des matières

Message de la vérificatrice générale du Canada	1
Section I — Aperçu du Bureau	3
Notre fonction	3
Nos activités	3
Objectif stratégique et résultats escomptés	6
Nos priorités pour 2010-2011	9
Section II — Points saillants de la planification par produit	12
Principales activités de vérification législative	12
Nos mesures de rendement organisationnel	16
Section III — Information supplémentaire	19
Tableaux fournissant une information supplémentaire	19
Vérifications de gestion et études prévues	19
Examens spéciaux prévus	20
Activités internationales	21
Nos indicateurs et mesures de rendement	22

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre la

Direction des communications

Bureau du vérificateur général du Canada

240, rue Sparks

Ottawa (Ontario)

Canada K1A 0G6

Téléphone : 613-995-3708 ou 1-888-761-5953

Télécopieur : 613-957-0474

ATS : 613-954-8042

Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca

Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Budget des dépenses 2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités

Bureau du vérificateur général du Canada



Sheila Fraser
Vérificatrice générale du Canada
Sheila Fraser, FCA

Jim M. Flaherty
Ministre des Finances
L'honorable Jim Flaherty, député

Approuvé

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-55
ISBN : 978-0-660-64821-7



Bureau du vérificateur général du Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Chief Electoral Officer

2010–11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-33
ISBN: 978-0-660-64822-4



Office of the Chief Electoral Officer

**2010–2011
Estimates**

Report on Plans and Priorities

Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

The Honourable Jay Hill, PC, MP
Leader of the Government in the
House of Commons

Table of Contents

Message from the Chief Electoral Officer	5
Section I – Agency Overview	7
1.1 Summary Information	7
1.2 Planning Summary	10
Section II – Analysis of Program Activities in Support of the Strategic Outcome	15
Introduction	15
2.1 Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement	16
2.2 Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements	18
2.3 Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders	20
2.4 Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution	22
2.5 Internal Services	23
Section III – Supplementary Information	25
List of Tables	25
Other Items of Interest	25
Contacts for Further Information	26

Message from the Chief Electoral Officer

Elections Canada must always balance the requirement to be ready to conduct an electoral event with the need to manage change and improvements to the administration of Canada's electoral framework. In recent years, those challenges and opportunities have been accompanied by another reality: Canadians have gone to the polls in federal elections three times since the summer of 2004. Each event brought a minority government and the uncertainty of the next election date – a situation that remains.

After the 40th general election on October 14, 2008, my agency returned to a complete state of readiness in September 2009. In the 2010–11 fiscal year, we will focus on four major areas: We will maintain our state of readiness for any electoral event called during the period, prepare administrative changes for electoral events called after the spring of 2011 and engage political entities and our other stakeholders in support of those changes. We will also continue to implement our strategic plan. One of our key administrative initiatives in the next fiscal year will be exploring the feasibility of adding the voter information card to the list of authorized documents that electors can use to prove their identity and address when voting.

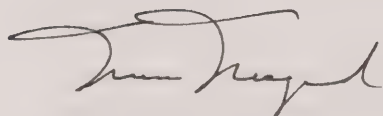
The administrative changes are aligned with the priorities set out in our *Strategic Plan 2008–2013*; they also stem from the *Report on the Evaluations of the 40th General Election of October 14, 2008*, submitted to Parliament in June 2009. The latter served as a bridge between my statutory report, submitted after that election, and my recommendations report, which will be submitted to Parliament in spring 2010. As Parliament considers our recommendations for legislative change, we will look again at engaging our stakeholders in why these are critical for modernizing our electoral framework.

It has been two years since Elections Canada launched its current five-year strategic plan, with its objectives of trust, accessibility and engagement. We have made progress toward each of those goals and refocused some of our strategic initiatives to support them. In the coming fiscal year, we will concentrate on a smaller number of strategic initiatives. These include e-registration; exploring ways to reduce barriers to voting for students who live on campus, seniors residing in long-term care facilities and Aboriginal electors living on reserves; developing new creative content for our advertising campaign aimed at youth; and introducing further measures, such as the on-line tutorial modules, to facilitate the understanding of regulatory requirements by political entities and to promote compliance.

While our utmost priority is responding to external requirements, Elections Canada must not neglect its internal management capacity. This will be addressed by implementing the first full year of our new human resources strategy, which will focus for the upcoming fiscal year on our employees' professional development and improvement of our hiring approach. We will also incorporate more modern risk management practices into our decision-making processes.

During the 2010–11 fiscal year, Elections Canada will be analyzing the conclusions of its A-base review, an exercise that aims to ensure that the resources of the agency are aligned with its highest priorities and are sufficient to carry out its mandate. We will also complete two major initiatives to upgrade our information technology (IT) infrastructure: relocating our data centre to a more modern and robust facility and migrating our field applications to a new Web-based platform.

Finally, we will explore where we could work closely with our provincial and territorial electoral partners to improve elector services, reduce duplication and identify opportunities for cost savings. For example, in 2010–2011, we will continue to leverage the experience of Elections Alberta and Elections BC as we develop our on-line voter registration service. We will also explore how we can collaborate with Elections Ontario in the areas of voting sites, IT infrastructure and outreach.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marc Mayrand', with a horizontal line underneath it.

Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

Section I – Agency Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is an independent, non-partisan agency that reports directly to Parliament. Its mandate is to:

- be prepared at all times to conduct a federal general election, by-election or referendum
- administer the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- monitor compliance with and enforce electoral legislation
- conduct voter education and information programs
- provide support to the independent commissions in charge of adjusting the boundaries of federal electoral districts following each decennial census
- carry out studies on alternative voting methods and, with the approval of Parliament, test on-line voting processes for future use during electoral events

In fulfilling its mandate, Elections Canada appoints, trains and supports 308 returning officers and retains the services of 30 field liaison officers across Canada. It also maintains the National Register of Electors, which is used to prepare preliminary lists of electors at the start of electoral events, as well as electoral geography information, which provides the basis for maps and other geographic products used during electoral events.

The agency also:

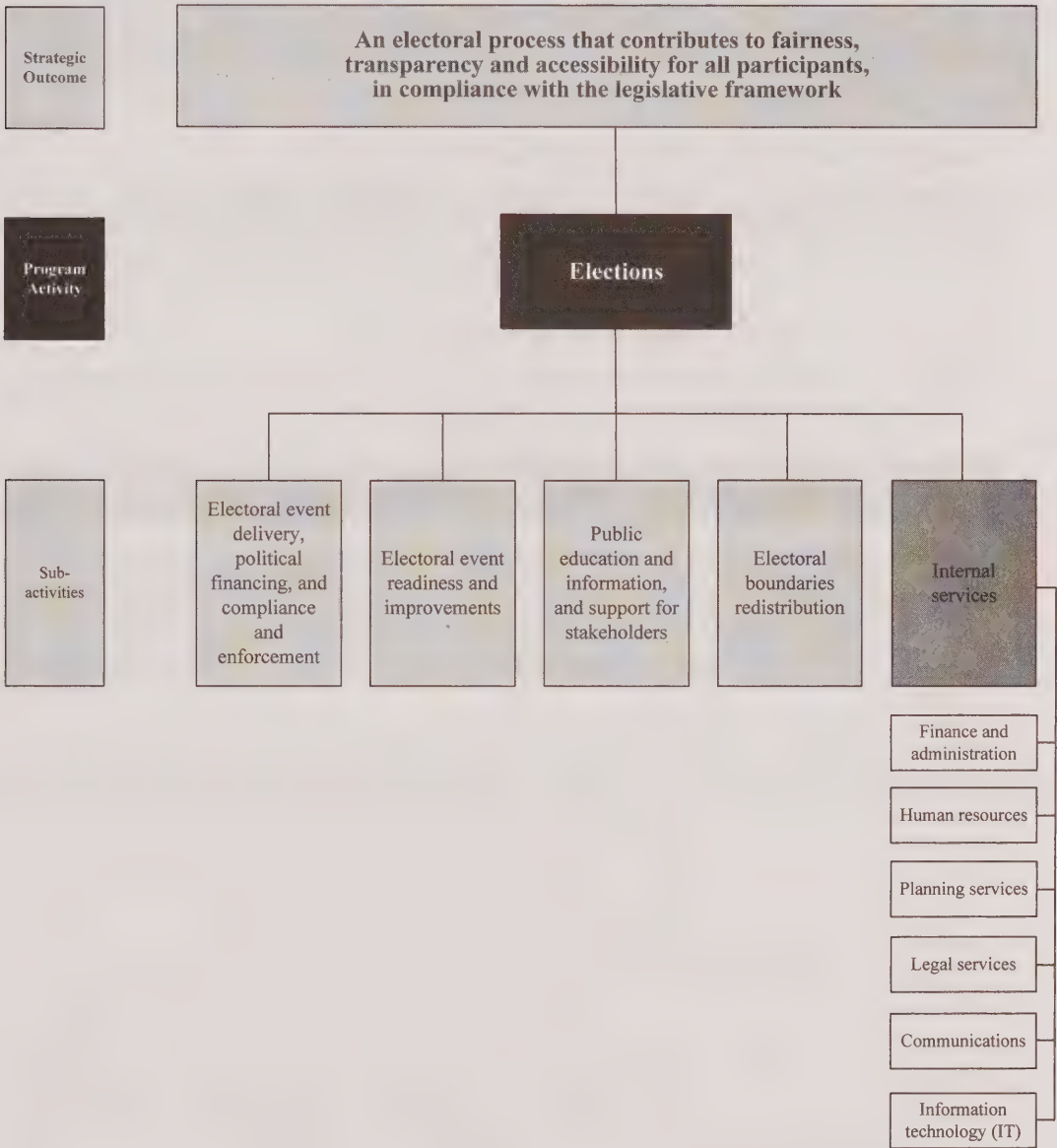
- Registers political entities, including political parties, electoral district associations, candidates, leadership contestants, third parties that engage in election advertising and referendum committees.
- Administers the allowances, reimbursements and subsidies paid to eligible candidates, registered political parties and auditors.
- Monitors compliance with the *Canada Elections Act*, including compliance with political financing rules, during and between elections.
- Discloses information on registered parties and electoral district associations, registered parties' nomination and leadership contestants, candidates, third parties and referendum committees, including their financial returns.

- Recommends to Parliament amendments for the better administration of the *Canada Elections Act*. It does this by submitting a recommendations report after a general election as well as by providing expert advice when Parliament studies electoral reform.

In addition, the Chief Electoral Officer appoints the Commissioner of Canada Elections, whose mandate is to ensure that the provisions of the *Canada Elections Act* and the *Referendum Act* are complied with and enforced.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

Elections Canada has a single strategic outcome supported by the following Program Activity Architecture (PAA):



1.2 Planning Summary

The following information summarizes the agency's plans and priorities for the next three fiscal years.

Financial Resources (\$ thousands)

2010–11	2011–12	2012–13
\$121,821	\$121,928	\$121,934

Human Resources – Full-Time Equivalents (FTEs)

2010–11	2011–12	2012–13
404	404	404

Program Activities in Support of the Strategic Outcome

The following chart summarizes Elections Canada's four key programs (mandated priorities), which complement our single strategic outcome.

Strategic Outcome: An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework.

Mandated Priority (Key Program)	Forecast Spending 2009–10 (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)		
		2010–11	2011–12	2012–13
Key Program 1 Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement ¹	\$43,594	\$46,815	\$47,157	\$47,160
Key Program 2 Electoral event readiness and improvements ²	\$68,410	\$41,582	\$41,885	\$41,888
Key Program 3 Public education and information, and support for stakeholders	\$5,983	\$8,514	\$8,576	\$8,576
Key Program 4 Electoral boundaries redistribution	\$88	\$600	TBD*	TBD*
Internal Services	\$28,879	\$24,310	\$24,310	\$24,310
Total	\$146,954	\$121,821	\$121,928	\$121,934

¹Key Program 1 includes quarterly allowance payments to eligible political parties in accordance with the *Canada Elections Act*, the details of which appear in Section III.

²2009–10 Forecast Spending includes costs incurred to prepare for the 41st general election.

*Estimated costs not currently available; will be funded through Supplementary Estimates.

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

The following tables summarize the contribution of Elections Canada's operational program priorities and its management priorities to its single strategic outcome.

Operational Priorities	Type	Description/Plan for Meeting the Priority
Maintain a state of readiness to deliver electoral events	Ongoing	Our mandate requires the agency to be ready to conduct an electoral event at all times. To fulfill this priority, Elections Canada became fully ready to conduct an electoral event in 2009. We will be maintaining this state of readiness for any event called before spring 2011.
Make a number of changes to the administration of electoral events for events called after spring 2011	New	Our focus during the 2010–11 fiscal year will be on bringing administrative changes to the electoral process for events called after spring 2011. These changes are a result of evaluations carried out after the 40th general election. The engagement of political parties and entities is required to fulfill this commitment.
Complete the on-line tutorial for political entities	Previously committed to	In 2010–11, we will complete the development of the on-line tutorial modules for political entities to increase the accessibility of our training programs and knowledge of political financing rules.
Engage youth in the electoral process	Previously committed to	To fulfill this priority in 2010–11, Elections Canada will complete a baseline review of current research and develop a research action plan aimed at engaging young Canadians. We will also develop a new advertising campaign to encourage the participation of youth in the electoral process.
Support the <i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i> commissions	Previously committed to	Our focus during 2010–11 will be on assessing and developing tools (including systems) required to support the revision of electoral boundaries, which is scheduled to start in the spring of 2012.

Management Priorities	Type	Description of Link to Strategic Outcome
Implement human resources strategy	New	Elections Canada recently launched its long-term human resources strategy and the 2010–11 fiscal year will see its first full year of implementation. The focus will be on providing employees with increased access to training and professional development as well as on improving our employee hiring approach.
Incorporate risk management into the senior management decision-making process	New	A more systematic approach will be developed to improve our decision-making process.
Renew IT infrastructure	Previously committed to	The focus in 2010–11 will be twofold: completing the relocation of our data centre to a more modern and robust facility, and finalizing the migration of our field applications to a new Web-based platform.

Risk Analysis

As the 2010–2011 fiscal year begins, Elections Canada faces various types of risks.

We continue to operate in the context of a third consecutive minority government, and we must remain ready to administer a general election, which could be called at any time. After the most recent general election, in October 2008, we returned last fall to a state of full readiness. Subsequently, while maintaining that preparation level, we shifted our attention to bringing a number of improvements to the administration of electoral events.

As the timing of the next federal election remains unknown, the plans that are set out in this report are based on no general election taking place during this fiscal year. Should one occur, our resources will focus on that event, and, as a result, we expect that many of our initiatives will experience additional delays. The possibility of a general election taking place during the next fiscal period means that Elections Canada will dedicate its resources to preparing for that eventuality and will have no capacity to devote to referendum readiness during that period.

During the 2010–11 fiscal year, a number of matters may affect Canada's electoral framework. Some are currently before the courts, and their eventual impact on our agency cannot be known at this time. (See Judicial Decisions and Proceedings under section III, Other Items of Interest.) We also continue to monitor the legislative agenda for potential electoral reform initiatives, particularly in the context of the report on recommendations for legislative change, which the Chief Electoral Officer will submit to Parliament in spring 2010.

In the coming fiscal year, Elections Canada will enter the third year of its 2008–2013 strategic plan. More than ever, we will need to engage and secure the support of parliamentarians, political entities and other stakeholders to further modernize the administration of Canada's electoral framework. This applies particularly to electronic registration (e-registration) and Internet voting as well as to administering and communicating the rules that apply to political entities – all areas in which we expect to be quite active this fiscal year.

Meanwhile, Elections Canada must continue to make progress in managing the pressures imposed by its external environment on its personnel and the resulting constraints when pursuing longer-term priorities. The A-base review currently underway is critical to establishing the appropriate level of resources for a stable and effective organization.

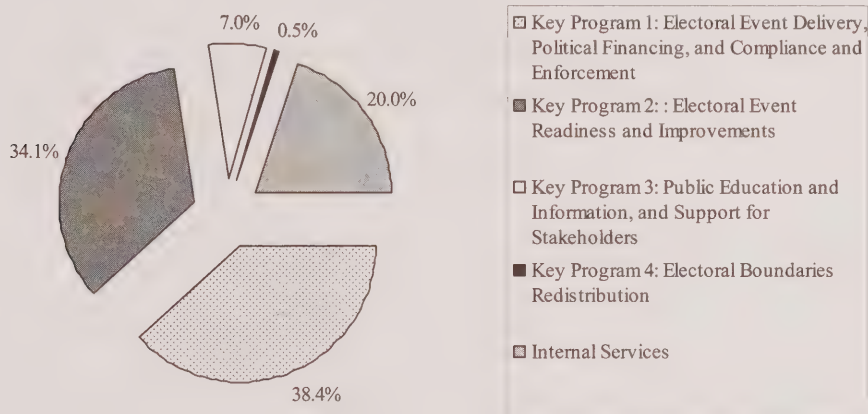
As other means to respond to management pressures, we will adopt modern risk-management practices to improve our decision making, focus our efforts on our highest priorities and encourage innovation. We will also move forward with our human resources strategy by investing in our employees, ensuring they are prepared and equipped to deal with external challenges and ensuring the sustainability of the agency.

Expenditure Profile

The Office of the Chief Electoral Officer is funded by an annual appropriation, which provides for the salaries of permanent full-time staff, and by the statutory authorities set out by the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act* and the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. The statutory authorities provide for all other expenditures, including the costs of electoral events, reimbursements of election expenses to eligible candidates and parties, quarterly allowances for eligible political parties, the costs of redistributing electoral boundaries and expenses incurred by the Commissioner of Canada Elections, or on his behalf, to enforce the legislation. There are two further statutory items: the salary of the Chief Electoral Officer and contributions to employee benefit plans.

2010–11 Forecast Spending³ by Key Program

For 2010–11, Elections Canada plans to spend \$121.8 million to meet the expected results of the program activities that contribute to its strategic outcome. The following chart presents the allocation of funding by key program.



³Excluding event budget.

Voted and Statutory Items

The following table presents Elections Canada's voted and statutory items for the specified reporting period, as tabled in Parliament.

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-10 Main Estimates (\$ thousands)	2010-11 Main Estimates (\$ thousands)
15	Program expenditures	\$27,397	\$29,568
S	Expenses of elections	\$87,316	\$86,950
S	Salary of the Chief Electoral Officer	\$265	\$276
S	Contributions to employee benefit plans	\$4,657	\$5,027
Total		\$119,635	\$121,821

Section II – Analysis of Program Activities in Support of the Strategic Outcome

Introduction

Elections Canada operates under a Program Activity Architecture (PAA) that contains one strategic outcome:

An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework.

The PAA contains one program activity: Elections. Within this activity, Elections Canada is committed to providing four key programs that are beneficial to Canadians.

- Key Program 1: Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement
- Key Program 2: Electoral event readiness and improvements
- Key Program 3: Public education and information, and support for stakeholders
- Key Program 4: Electoral boundaries redistribution

The following sections describe Elections Canada's key program activities and identify the expected results and measures for each one. Each section also explains how Elections Canada plans to achieve the expected results and presents the financial and human resources that will be dedicated to each key program activity.

The initiatives planned to improve our internal services and operations are described later in this report (see section 2.5, Internal Services). In 2010–11, we will complete a review of our PAA to better reflect the results that Elections Canada brings to Canadians.

2.1 Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
68	\$46,815	68	\$47,157	68	\$47,160

Expected Results	Measures
Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums	<ul style="list-style-type: none"> Level of trust of electors in the administration of the electoral process, the list of electors, the voting process and election results. Electors' perception of the accessibility of registration and the voting process. Satisfaction of stakeholders (electors, political entities, election workers) with electoral products and services.
Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions	<ul style="list-style-type: none"> Level of trust of Canadians and political entities in the administration of the political financing regime. Satisfaction of financial agents and official agents of political entities with the political financing support, services and products received from Elections Canada.
Effective compliance and enforcement programs Electoral events carried out in accordance with legal requirements	<ul style="list-style-type: none"> Extent to which the work of the Commissioner of Canada Elections identifies and responds to incidents or patterns of non-compliance.

Key Program Summary

This key program includes delivering federal elections, by-elections and referendums as they are required. It also includes administering the provisions of the *Canada Elections Act* related to political financing. This involves maintaining a registry of political entities and third parties, reviewing financial returns to verify compliance with the statutory provisions, determining the reimbursement or subsidy amount to be paid to a political entity and/or its auditor, publishing financial returns and assisting political entities with compliance through filing extensions and return amendments. Finally, this key program requires Elections Canada to deal with complaints and referrals concerning contraventions of the *Canada Elections Act* and to address alleged violations.

Planning Highlights

To help achieve the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following activities in 2010–11:

- *Deliver electoral events* as they are called.
- *On-line Tutorials* – We will complete the on-line tutorial modules for political entities. This will increase the accessibility of our training programs and the knowledge of political entities of the political financing rules. Multimedia kits will be available for clients who do not have Internet access.
- *Political Entities Registration System (PERS)* – The technology now used to collect and store registration data for political entities is outdated and fails to meet business requirements. Thus, a new, fully functional, consolidated system will be put in place to register political entities. PERS will increase the efficiency of registering business processes, procedures and internal and external client services. It will also be flexible enough to adapt to future legislative changes.

Benefits for Canadians

Canadians exercise their democratic right to vote using an electoral process that is conducted impartially, fairly and in compliance with the *Canada Elections Act*.

2.2 Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
211	\$41,582	211	\$41,885	211	\$41,888

Expected Results	Measures
State of readiness achieved and maintained to deliver electoral events whenever they are called	<ul style="list-style-type: none"> Level of agency preparation at various readiness dates. Extent to which the agency mitigates the risks of a general election being called before a predetermined readiness date (e.g. contingency plans are in place for all key services).
Improved delivery of electoral events in response to stakeholders' concerns and expectations	<ul style="list-style-type: none"> Timely and effective implementation of changes to the electoral process.

Key Program Summary

This key program includes keeping electoral processes, systems, databases and materials up to date as well as training staff and election officers to be ready for any electoral event. Elections Canada regularly updates the National Register of Electors from the most current data sources. This key program also includes improving electoral events in response to stakeholders' concerns – for example, by implementing new legislation and new registration and voting methods.

Planning Highlights

To help achieve the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following activities in 2010–11:

Electoral Event Readiness

- *Maintain Electoral Readiness* – The agency returned to a full readiness state in September 2009 and will maintain it for electoral events called before spring 2011. This involves keeping databases and materials up to date, particularly ensuring the ongoing maintenance of the National Register of Electors as well as geography data and products.
- *Keep Abreast of Legislative and Judicial Developments* – As required, we will monitor and analyze legislative changes and judicial decisions, and implement the required changes in the electoral process.

Electoral Event Improvements

- *E-registration* – We will continue to develop the e-registration system. This will improve access to voter registration by offering electors, especially young people, an additional way to register. The project will be phased in, beginning with on-line confirmation, partial on-line updating and limited additions, by spring 2011. Legislative changes will be required for full implementation.
- *Internet Voting Pilot Project* – The objective of this pilot project is to develop the means to successfully integrate Internet voting into Elections Canada's current paper-based voting process and results reporting. During this project, a limited target group of electors will vote, in a controlled environment, during one or more federal by-elections by 2013. Because this project is at a very early stage, our focus in 2010–11 will be on analyzing the business needs of this new voting process as well as engaging a number of key stakeholders, such as the Advisory Committee of Political Parties, parliamentarians, academics and the public.
- *Voter Information Card as ID* – In 2010–11, Elections Canada will explore the feasibility of adding the voter information card to the list of authorized documents that can be used as proof of address when voting. This is to respond to the fact that some groups of electors found it difficult to meet the proof-of-address requirement during the 40th general election.

Benefits for Canadians

This program activity provides eligible Canadians with a more accessible and constantly improved electoral process.

2.3 Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
44	\$8,514	44	\$8,576	44	\$8,576

Expected Results	Measures
<p><i>Public education and information</i> Electors become aware of their right to vote, key dates in the electoral calendar and voting rules and procedures Groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights become engaged in electoral processes and initiatives relevant to them</p>	<ul style="list-style-type: none"> Public awareness and understanding of Elections Canada's public education and information campaign. Timely dissemination of information on the conduct of an election to Canadians, political parties and Parliament.
<p><i>Engagement of political parties</i> Improved channels of communication with parliamentarians and political parties</p>	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction of parliamentarians and political parties with the quality of advice and technical support provided by Elections Canada.

Key Program Summary

This key program informs and educates electors in general, as well as specific groups, about federal electoral events and the federal electoral framework. It aims to ensure that Canadians are informed and aware of major changes to the electoral process and that they understand them. The program also helps Elections Canada evaluate its key activities by developing qualitative and quantitative research to assess its performance in delivering electoral events. Under this key program, the agency provides both parliamentarians and political parties with expertise and technical advice on initiatives regarding electoral legislation.

Planning Highlights

As a contribution toward achieving the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following activities in 2010–11:

- *New Creative Content for Advertising Campaign Aimed at Youth* – By spring 2011, we will develop a new advertising campaign that targets young Canadians and their understanding of the importance of voting and becoming candidates.

- *Youth Engagement* – Research will form the basis of decision making for all future outreach activities. We will develop and implement a youth research action plan to deepen our knowledge of youth participation, notably by identifying barriers to participation as well as best practices and key interveners for engaging youth.

In collaboration with federal and provincial partners, we will develop a strategy to provide current and comprehensive electoral civic education materials for use by Canadian educators. Finally, in consultation with student representatives, we will improve our communications materials directed at post-secondary students to ensure that they are appropriate for the audience and meet students' needs.

- *Aboriginal Outreach Focus* – Elections Canada has identified outreach to the Aboriginal population as a priority for the coming years. Two main areas of focus for 2010–11 will be improving, through research, our understanding of barriers that Aboriginal electors could face and exploring possible enhancements to the Aboriginal Community Relations Officer Program and Aboriginal Elders and Youth Program during electoral events to address those barriers.

Benefits for Canadians

This program activity informs Canadians about electoral matters and encourages them to exercise their democratic rights.

2.4 Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
0	\$600	0	TBD*	0	TBD*

*Estimated costs not currently available; will be funded through Supplementary Estimates.

Expected Result	Measure
Efficient and non-partisan administration of the <i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> Support services provided by Elections Canada are appropriate; they allow redistribution activities to be conducted in an effective and timely manner.

Key Program Summary

This program activity is initiated after each decennial (10-year) census. Federal electoral boundaries and representation in the House of Commons are revised to reflect changes and movements in Canada's population. Independent commissions in each province readjust the federal electoral boundaries with the support of Elections Canada. We provide a variety of professional, financial and administrative services, including assisting with mapping, census data and publications, and maintaining a Web site. The commissions will begin their work once we receive the 2011 census population figures from Statistics Canada (according to current plans, in spring 2012).

Planning Highlight

To help achieve the expected result for this program, Elections Canada plans to undertake the following activity in 2010–11:

- *Supporting Tools* – The agency will assess and develop the tools (including systems) required to support the process.

Benefits for Canadians

This program activity ensures that the representation of Canadians in the House of Commons is fair and equitable relative to the population density within Canada's boundaries.

2.5 Internal Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
81	\$24,310	81	24,310	81	24,310

Program Activity Summary and Planning Highlights

Elections Canada's internal services and enabler groups provide services that support the agency in fulfilling its mandate. These groups focus on human resources modernization, performance management, legal services, internal audit, financial and human resources management, and information technology.

The planning highlights for 2010–11 include the following:

Information Technology Renewal – We will continue to build a central repository of elector information to enable e-registration and continue improving data management. We will also complete the relocation of our business systems to a modern data centre and the migration of our field applications to a new Web-based platform. We will continue to further implement key components of the IT management framework that are critical to the IT renewal process. These will ensure that we are able to provide Canadians with new, enhanced and robust electronic services in keeping with the objectives of our strategic plan.

Human Resources Strategy – To ensure that our employees have the tools and skills they require to conduct their work, we will offer corporate language training and seven days per year of professional development to all indeterminate and term employees over six months.

To address the succession planning challenge that Elections Canada will face over the next few years, we will launch the Elections Canada Leadership Assignment Program. This program will ensure the development and ongoing renewal of the executive group and EX equivalents. The program will use a mixed learning approach over an 18-month period for a selected number of employees. Participants will develop personal skills and acquire knowledge that will help them better perform their leadership roles. Personalized learning plans will also be developed for the whole management community at Elections Canada to help them better perform the leadership role in their respective positions.

Over the next fiscal year, we will also be using staffing pools to facilitate the hiring of employees.

Corporate Risk Management Framework (CRMF) – To improve our internal management capacity, we will develop a risk management framework in 2010–11 that will help Elections Canada better address key issues of its operating environment. The CRMF will be fully implemented in 2011–12.

Program Evaluation – Elections Canada will also establish a formal program and event evaluation capacity during the fiscal year. This is the result of the new Treasury Board Evaluation Policy (effective April 2009) as well as the need to anchor the modernization of the electoral framework in an evidence-based approach.

Internal Audit – By the end of the 2009–10 fiscal year, Elections Canada will have updated its Risk-Based Audit Plan (RBAP) for 2010–11 to 2012–13. This plan will provide management with assurance in the soundness of management processes as well as information to help them deliver on the agency’s mandate and assess governance, risk management and control activities. The RBAP is a rolling plan that is updated annually, based on a risk assessment that covers a three-year period.

Section III – Supplementary Information

List of Tables

All electronic supplementary information tables found in the *2010–11 Report on Plans and Priorities* can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-eng.asp.

- Details of Transfer Payment Programs (TPP)

Other Items of Interest

Strategic Plan 2008–2013

A copy of the *Strategic Plan 2008–2013* can be downloaded from the Elections Canada Web site at <http://www.elections.ca/content.asp?section=eca&document=index&dir=stratplan&lang=e&textonly=false>

New Legislation

An analysis of proposed amendments to electoral legislation with a potential impact on our business can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&dir=rep/est/rpp2010&document=legislation&lang=e&textonly=false.

Judicial Decisions and Proceedings

An analysis of judicial decisions and proceedings that may affect electoral legislation can be found on the Elections Canada Web site at www.elections.ca/content.asp?section=gen&dir=rep/est/rpp2010&document=legislation&lang=e&textonly=false.

Contacts for Further Information

Address: Elections Canada
257 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 0M6

Telephone: 1-800-463-6868
toll-free in Canada and the United States

001-800-514-6868
toll-free in Mexico

613-993-2975
from anywhere in the world

For people who are deaf or hard of hearing:
TTY 1-800-361-8935
toll-free in Canada and the United States

Fax: 613-954-8584
1-888-524-1444
toll-free in Canada and the United States

Web site: www.elections.ca

Media Information

Telephone: 1-877-877-9515
613-993-2224
TTY 1-800-361-8935

Fax: 613-954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse : Elections Canada
257, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0M6

Téléphone : 1-800-463-6868

sans frais au Canada et aux États-Unis

001-800-514-6868

sans frais au Mexique

613-993-2975

de partout dans le monde

Pour les personnes sourdes ou malentendantes :

ATS 1-800-361-8935

sans frais au Canada et aux États-Unis

Télécopieur : 613-954-8584

1-888-524-1444

sans frais au Canada et aux États-Unis

Site Web : www.elections.ca

Pour les médias

Téléphone : 1-877-877-9515

613-993-2224

ATS 1-800-361-8935

Télécopieur : 613-954-8584

Section III – Renseignements supplémentaires

Liste des tableaux

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011* est disponible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à www.lbs-scl.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-tra.asp.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Autres points d'intérêt

Plan stratégique 2008-2013

Une copie du *Plan stratégique 2008-2013* peut être téléchargée à partir du site Web d'Élections Canada à

<http://www.elections.ca/content.aspx?section=cca&document=index&dir=straplan&lang=f&texonly=false>

Nouvelles mesures législatives

Une analyse des modifications proposées à la législation électorale qui peuvent influencer nos activités se trouve sur le site Web d'Élections Canada à

www.elections.ca/content.aspx?section=gen&dir=rep/est/rpp2010&document=legislation&lang=f&texonly=false

Décisions et poursuites judiciaires

Une analyse des décisions et des poursuites judiciaires pouvant avoir des répercussions sur la législation électorale se trouve sur le site Web d'Élections Canada à

www.elections.ca/content.aspx?section=gen&dir=rep/est/rpp2010&document=legislation&lang=f&texonly=false

Cadre de gestion des risques (CGR) – Afin d'améliorer notre capacité de gestion interne, nous élaborerons un cadre de gestion des risques qui aidera Elections Canada à aborder les grands enjeux soulevés par son contexte opérationnel. La mise en œuvre complète du CGR aura lieu en 2011-2012.

Évaluation des programmes – Elections Canada se dotera officiellement d'une capacité d'évaluation des programmes et des scrutins au cours de l'exercice. Cette mesure fait suite à l'entrée en vigueur, en avril 2009, de la nouvelle politique d'évaluation du Conseil du Trésor et résulte de la nécessité d'ancrer la modernisation du cadre électoral dans une approche fondée sur des preuves.

Vérification interne – Au terme de l'exercice 2009-2010, Elections Canada aura mis à jour son Plan de vérification axé sur le risque (PVAR) pour 2010-2011 à 2012-2013. Ce plan donnera l'assurance à l'équipe de gestion que les processus de gestion sont rigoureux, et contiendra de l'information qui l'aidera à remplir le mandat de l'organisme et à évaluer les activités de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle. Le PVAR est un plan continu qui est mis à jour chaque année en fonction d'une évaluation des risques couvrant une période de trois ans.

2.5 Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
81	24 310 \$	81	24 310 \$	81	24 310 \$

Résumé du programme et points saillants de la planification

Les services internes et les groupes facilitateurs d'Élections Canada procurent un appui à l'organisme dans l'accomplissement de son mandat. Ces groupes se concentrent sur la modernisation des ressources humaines, la gestion du rendement, les services juridiques, la vérification interne, la gestion des ressources humaines et financières, et la technologie de l'information.

Voici les points saillants de la planification pour 2010-2011 :

Renouvellement de la technologie de l'information – Nous continuerons d'établir le répertoire central des renseignements sur les électeurs, qui permettra l'inscription électronique, et nous poursuivrons l'amélioration de la gestion des données. Nous comptons aussi terminer le déménagement de nos systèmes opérationnels dans un centre de données moderne, ainsi que la migration de nos applications pour les circonscriptions vers une nouvelle plateforme Web. La mise en œuvre des éléments clés du cadre de gestion de la TI, qui sont essentiels au processus de renouvellement de la TI, continuera également d'aller de l'avant. Toutes ces mesures nous donneront la capacité d'offrir aux Canadiens des services électroniques nouveaux, améliorés et fiables, conformément aux objectifs de notre plan stratégique.

Stratégie des ressources humaines – Afin que tous nos employés aient les outils et les compétences requises pour accomplir leur travail, notre personnel permanent ainsi que tous les employés nommés pour une période déterminée de plus de six mois se verront offrir une formation linguistique à l'interne et disposeront de sept jours par année de perfectionnement professionnel.

En raison du défi que pose la planification de la relève, auquel l'organisme sera confronté dans les prochaines années, nous lancerons le Programme d'affectations en leadership d'Élections Canada. Ce programme vise à assurer le renouvellement continu du groupe de la direction et des équivalents EX. Il prévoit une approche d'apprentissage mixte sur une période de 18 mois à l'intention d'un certain nombre d'employés. Les participants pourront développer des aptitudes personnelles et acquérir des connaissances qui les aideront à mieux exercer leur sens du leadership. Des plans d'apprentissage individuel seront établis pour tous les membres de l'équipe de gestion, afin d'aider chacun d'eux à mieux remplir son rôle de chef de file.

Au cours de l'exercice, nous aurons recours à des bassins de candidats pour faciliter l'embauche de personnel.

2.4 Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
0	600 \$	0	À déterminer*	0	À déterminer*

*Sera financé au moyen du Budget supplémentaire des dépenses (coût estimatif actuellement non accessible).

Résultat attendu	Mesure d'évaluation
Administration efficiente et impartiale de la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	<ul style="list-style-type: none">Mesure dans laquelle les services de soutien offerts par Elections Canada sont appropriés et permettent la réalisation efficace, en temps opportun, des activités de redécoupage

Résumé du programme

Cette activité a lieu après chaque recensement décennal (10 ans). Les limites des circonscriptions et la représentation à la Chambre des communes sont revues afin de tenir compte des changements et des mouvements démographiques dans la population canadienne. Dans chaque province, des commissions indépendantes procèdent au redécoupage des circonscriptions. Elections Canada les appuie en leur fournissant des services professionnels, financiers et administratifs variés, y compris au chapitre de la cartographie, des publications et des données de recensement, et de l'actualisation d'un site Web. Les commissions entreprendront leurs travaux lorsque nous recevrons le rapport du recensement de 2011 par Statistique Canada (au printemps 2012, selon ce qui est prévu).

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2010-2011 :

- Outils de soutien – L'organisme entreprendra l'évaluation et l'élaboration d'outils (notamment des systèmes) pour soutenir le processus.

Avantages pour Canadiens

Ce programme permet d'offrir aux Canadiens une représentation juste et équitable à la Chambre des communes en fonction de la densité de la population du pays.

- *Engagement des jeunes* – Pour toute activité future de rayonnement auprès des électeurs, la prise de décisions devra reposer sur la recherche. Nous établirons et exécuterons un plan d'action de recherche ciblant les jeunes en vue d'approfondir nos connaissances sur la participation de cette tranche d'électeurs, notamment en déterminant les obstacles à leur participation de même que les pratiques exemplaires et les intervenants clés qui permettent de susciter l'intérêt des jeunes.
- De concert avec nos partenaires fédéraux et provinciaux, nous élaborerons une stratégie visant la création de matériel d'éducation civique sur les élections, complet et à jour, à l'intention des enseignants du pays. Enfin, après avoir consulté des représentants étudiants, nous allons améliorer nos outils de communication destinés aux étudiants de niveau postsecondaire, afin de nous assurer que ce matériel est adapté au public cible et qu'il répond aux besoins des étudiants.
- *Sensibilisation des Autochtones* – Elections Canada a fait de la sensibilisation de la population autochtone une priorité pour les prochaines années. Pour 2010-2011, il a défini deux grands axes d'intervention. Nous améliorerons, au moyen de la recherche, notre compréhension des obstacles auxquels pourraient se heurter les électeurs autochtones, et examinerons les façons possibles d'améliorer, en période de scrutin, le Programme des agents de relations communautaires auprès des Autochtones et le Programme des aînés et des jeunes Autochtones, afin de réduire ces obstacles.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme renseigne les Canadiens sur les questions électorales et les encourage à exercer leurs droits démocratiques.

2.3 Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
44	8 514 \$	44	8 576 \$	44	8 576 \$

Résultats attendus	Mesures d'évaluation
<i>Éducation et information du public</i> Sensibilisation des électeurs à leur droit de vote, aux dates importantes du calendrier électoral, ainsi qu'aux règles et procédures de vote Participation aux processus électoraux et aux initiatives des groupes pour lesquels l'exercice des droits démocratiques risque d'être difficile	<ul style="list-style-type: none">• Connaissance et compréhension du public de la campagne d'éducation et d'information d'Élections Canada• Diffusion aux Canadiens, aux partis politiques et au Parlement, en temps opportun, d'information portant sur la conduite d'une élection
<i>Engagement des partis politiques</i> Amélioration des moyens de communication avec les parlementaires et les partis politiques	<ul style="list-style-type: none">• Satisfaction des parlementaires et des partis politiques à l'égard de la qualité des conseils et du soutien technique offerts par Élections Canada

Résumé du programme

Ce programme clé vise à renseigner et à éduquer les électeurs en général ainsi que des groupes spécifiques sur les scrutins fédéraux et le cadre électoral fédéral. Il permet de veiller à ce que les Canadiens soient au courant des changements majeurs apportés au processus électoral et qu'ils les comprennent. Il aide également Élections Canada à évaluer, au moyen de recherches qualitatives et quantitatives, ses activités principales de même que son rendement dans l'administration des scrutins. Dans le cadre de ce programme, l'organisme offre aux parlementaires et aux partis politiques de l'expertise et des conseils techniques sur des initiatives liées à la législation électorale.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Élections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2010-2011 :

- *Nouveau contenu créatif pour la campagne de publicité ciblant les jeunes* – Nous élaborerons, d'ici le printemps 2011, une nouvelle campagne de publicité ciblant les jeunes Canadiens de façon à ce que qu'ils comprennent davantage l'importance de voter et de se porter candidats aux élections.

- *Inscription électronique* – Nous poursuivrons l'élaboration d'un système d'inscription électronique. Ce projet permettra d'améliorer l'accessibilité du processus en offrant aux électeurs, notamment les jeunes, une méthode d'inscription supplémentaire. Il sera instauré progressivement d'ici le printemps 2011, à commencer par la confirmation, les mises à jour partielles et l'ajout limité de nouvelles inscriptions en ligne. L'instauration complète de cette mesure nécessitera des modifications législatives.

- *Projet pilote de vote par Internet* – Ce projet pilote vise à se donner les moyens d'intégrer avec succès le vote par Internet dans les processus qu'Élections Canada utilise pour le vote et les résultats électoraux, lesquels, actuellement, nécessitent des documents papier. Un nombre limité d'électeurs cibles pourront ainsi voter, dans un environnement contrôlé, durant une ou plusieurs élections partielles fédérales d'ici 2013. Puisque ce projet n'en est qu'à ses débuts, nous nous concentrerons, en 2010-2011, à analyser les exigences opérationnelles de cette nouvelle méthode de vote, et à mobiliser un certain nombre d'intervenants clés, dont le Comité consultatif des partis politiques, des parlementaires, des universitaires et des membres du public.
- *Carte d'information de l'électeur en tant que pièce d'identité* – En 2010-2011, Élections Canada examinera la possibilité d'ajouter la carte d'information de l'électeur à la liste des documents autorisés pour prouver l'adresse des électeurs au moment de voter. Cette mesure découle du fait que certains groupes d'électeurs ont eu des difficultés, lors de la 40^e élection générale, à fournir la preuve d'adresse exigée.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme permet d'offrir aux Canadiens qui ont le droit de vote un processus électoral plus accessible et sans cesse amélioré.

2.2 Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
211	41 582 \$	211	41 885 \$	211	41 888 \$

Résultats attendus	Mesures d'évaluation
Atteinte et maintien d'un état de préparation permettant la tenue d'une élection quelconque soit la date de déclenchement	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de préparation de l'organisme à diverses dates butoirs Capacité de l'organisme à atténuer les risques liés au déclenchement d'une élection générale avant la date prévue pour la préparation aux scrutins (p. ex. plans de rechange en place dans tous les services clés)
Conduite améliorée des scrutins en réponse aux préoccupations et aux attentes des intervenants	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre efficace et en temps opportun des modifications apportées au processus électoral

Résumé du programme

Ce programme clé consiste à s'assurer que les systèmes, les bases de données, l'équipement et les processus électoraux sont à jour et prêts à servir, et que le personnel et les fonctionnaires électoraux sont formés dans l'éventualité d'un scrutin. Elections Canada actualise régulièrement le Registre national des électeurs à l'aide des sources de renseignements les plus récentes. Le programme vise en outre l'amélioration des scrutins en réponse aux préoccupations des intervenants – par exemple, en veillant à l'application de nouvelles dispositions législatives et en instaurant de nouvelles méthodes d'inscription et de vote.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2010-2011 :

Préparation aux scrutins

- *Maintien de l'état de préparation aux scrutins* – L'organisme a rétabli complètement son état de préparation aux scrutins en septembre 2009 et reste préparé à l'éventualité d'une élection déclenchée avant le printemps 2011. Cela signifie tenir à jour les bases de données et les documents et, en particulier, le Registre national des électeurs ainsi que les données et produits géographiques.
- *Suivi des faits nouveaux sur les plans législatif et judiciaire* – Nous surveillerons et analyserons les changements législatifs et les décisions judiciaires, et mettrons en œuvre les modifications touchant le processus électoral, le cas échéant.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2010-2011 :

- *Conduite des scrutins* si des élections sont déclenchées.
- *Tutoriels en ligne* – Nous achèverons d'élaborer les modules de tutoriel en ligne à l'intention des entités politiques. Cette mesure vise à rendre nos programmes de formation plus accessibles et à mieux faire connaître les règles de financement politique aux entités politiques. Des troupes multimédias seront mises à la disposition des clients qui n'ont pas accès à Internet.

- *Système d'enregistrement des entités politiques (SEEP)* – La technologie utilisée pour recueillir et conserver les données sur l'enregistrement des entités politiques est désuète et ne permet pas de satisfaire aux exigences opérationnelles. Par conséquent, nous mettrons en place un nouveau système consolidé et pleinement fonctionnel pour enregistrer les entités politiques. Le SEEP augmentera l'efficacité des processus d'enregistrement, de la procédure et des services à la clientèle interne et externe, et sera suffisamment souple pour s'adapter aux changements législatifs futurs.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens peuvent exercer leur droit démocratique de voter au moyen d'un processus électoral administré de manière impartiale, équitable et conforme à la *Loi électorale du Canada*.

2.1 Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
68	46 815 \$	68	47 157 \$	68	47 160 \$

Résultats attendus	Mesures d'évaluation
Conduite d'élections générales ou partielles et de référendums de haute qualité	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de confiance des électeurs concernant l'administration du processus électoral, la liste électorale, le processus de scrutin et les résultats électoraux Perception des électeurs concernant l'accessibilité du processus d'inscription et de vote Satisfaction des intervenants (électeurs, entités politiques et travailleurs électoraux) à l'égard des produits et des services électoraux
Administration juste, efficace et transparente des dispositions de la loi régissant le financement politique	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de confiance des Canadiens et des entités politiques concernant l'administration du régime de financement politique Satisfaction des agents financiers et agents officiels des entités politiques en ce qui concerne le soutien, les services et les produits fournis par Elections Canada en matière de financement politique
Exécution efficace des programmes d'observation et d'application de la Loi	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle le travail du commissaire aux élections fédérales permet de cerner les cas ou les pratiques de non-conformité et d'y remédier
Conduite de scrutins selon les exigences législatives	

Résumé du programme

Ce programme comprend la conduite, au besoin, d'élections générales, d'élections partielles et de référendums à l'échelle fédérale. Il inclut également l'administration des dispositions de la *Loi électorale du Canada* liées au financement politique, notamment : la tenue d'un registre des entités politiques et des tiers; l'examen des rapports financiers pour vérifier la conformité aux dispositions législatives; l'établissement du montant du remboursement ou de l'allocation à verser aux entités politiques ou à leurs vérificateurs; la publication des rapports financiers; l'aide à apporter aux entités politiques en matière de conformité en prolongeant le délai de présentation des rapports ou en leur permettant d'y apporter des corrections. Enfin, le programme comprend le traitement des plaintes et des renvois relatifs aux infractions à la *Loi électorale du Canada* ainsi que l'examen des infractions présumées.

Section II – Analyse des activités de programme à l'appui du résultat stratégique

Introduction

Élections Canada fonctionne selon une architecture des activités de programme (AAP) comprenant un résultat stratégique unique :

Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif.

L'AAP comprend une seule activité de programme : Élections. Au sein de cette activité, Élections Canada s'est engagé à offrir quatre programmes clés au profit des Canadiens.

Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Les sections suivantes décrivent les activités liées aux programmes clés d'Élections Canada et désignent les résultats attendus ainsi que les mesures d'évaluation qui seront appliquées. Chacune des sections explique en outre la manière dont Élections Canada entend s'y prendre pour obtenir les résultats attendus, et présente les ressources humaines et financières qui seront affectées à chacune des activités de programme.

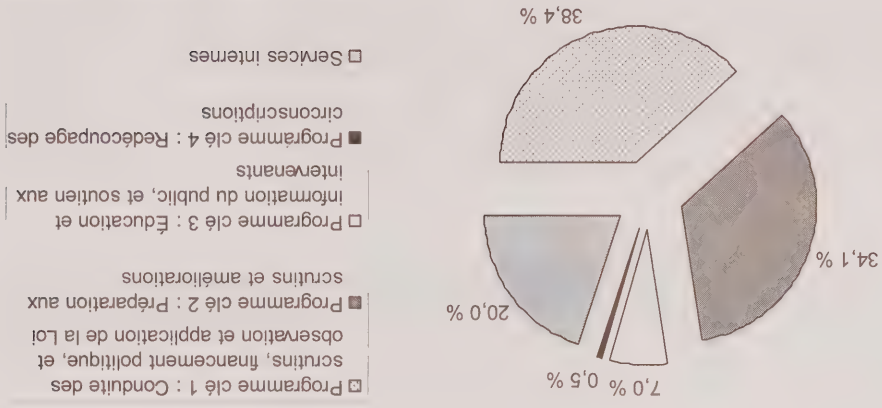
On trouvera, dans le présent rapport (section 2.5, *Services internes*), une description des initiatives prévues pour améliorer nos services et opérations internes. En 2010-2011, nous effectuerons un examen de notre AAP afin de mieux prendre en compte les résultats des services offerts par Élections Canada aux Canadiens.

Postes votés et législatifs

Le tableau suivant présente les postes votés et législatifs d'Élections Canada pour la période de référence visée, tels que déposés au Parlement.

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2009-2010 (en milliers de dollars)	Budget principal 2010-2011 (en milliers de dollars)
15	Dépenses de programme	27 397 \$	29 568 \$
L	Dépenses électorales	87 316 \$	86 950 \$
L	Salaires du directeur général des élections	265 \$	276 \$
L	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	4 657 \$	5 027 \$
Total		119 635 \$	121 821 \$

³ À l'exception du budget du scrutin.



Pour 2010-2011, Elections Canada prévoit dépenser 121,8 millions \$ pour atteindre les résultats attendus des activités de programme qui contribuent à son résultat stratégique. Le diagramme ci-dessous illustre la répartition des fonds par programme clé.

Prévisions des dépenses³ pour 2010-2011 par programme clé

Le Bureau du directeur général des élections est financé par un crédit annuel, qui couvre les salaires des employés permanents à temps plein, et par l'autorisation législative prévue par la *Loi électorale du Canada*, la *Loi réglementaire et la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. L'autorisation législative couvre toutes les autres dépenses, y compris les coûts relatifs aux scrutins, aux remboursements des dépenses électorales aux candidats et aux partis admissibles, aux allocations trimestrielles versées aux partis politiques qui y ont droit, au redécoupage des circonscriptions et aux dépenses engagées par le commissaire aux élections fédérales (ou en son nom) aux fins d'application de la loi. Le salaire du directeur général des élections et les contributions au régime d'avantages sociaux des employés relèvent aussi de l'autorisation législative.

Profil des dépenses

Une autre façon de gérer les pressions de gestion sera d'adopter des pratiques modernes de gestion des risques. Cette approche nous permettra d'améliorer notre processus décisionnel, de centrer nos efforts sur nos principales priorités et d'encourager l'innovation. Nous ferons également avancer la mise en œuvre de notre stratégie des ressources humaines en investissant dans notre personnel, en veillant à ce qu'il soit prêt à relever les défis externes et soit outillé pour le faire, et en assurant la viabilité de l'organisme.

cours est essentielle à l'établissement du niveau de ressources nécessaires pour assurer la stabilité et l'efficacité de l'organisme.

À l'aube de l'exercice 2010-2011, Elections Canada est exposé à différents types de risques.

Analyse des risques

Nous continuons à travailler dans le contexte d'un troisième gouvernement minoritaire consécutif et nous devons nous tenir prêts à administrer une élection générale, qui pourrait être déclenchée à tout moment. Après l'élection générale la plus récente, en octobre 2008, nous avons rétabli notre état de préparation aux scrutins l'automne dernier. Par la suite, tout en demeurant fin prêts à tenir une élection, notre attention s'est tournée vers l'amélioration de diverses facettes de l'administration des scrutins.

Comme nous ne connaissons pas la date de la prochaine élection fédérale, les plans énoncés dans le présent rapport supposent l'absence de scrutin durant cet exercice. Dans l'éventualité d'une élection, nos efforts seraient mobilisés par le scrutin, auquel cas, bon nombre de nos initiatives souffriraient sans doute de retards supplémentaires. La possibilité qu'une élection générale ait lieu au cours du prochain exercice signifie qu'Elections Canada affectera, durant cette période, ses ressources à l'état de préparation du scrutin et non à celui d'un référendum.

Un certain nombre de questions pourraient influencer sur le cadre électoral du Canada en 2010-2011. Plusieurs causes sont actuellement devant les tribunaux, et nous ne savons pas quelle incidence elles auront sur Elections Canada (Voir *Décisions et poursuites judiciaires*, sous *Autres points d'intérêt* à la section III). Nous continuons également de surveiller le programme législatif afin de connaître les initiatives de réforme électorale possibles, en particulier dans le contexte du rapport de recommandations sur les changements législatifs que le directeur général des élections soumettra au Parlement au printemps 2010.

En 2010-2011, le *Plan stratégique 2008-2013* d'Elections Canada en sera à sa troisième année de mise en œuvre. Plus que jamais, nous devons consulter les parlementaires, les entités politiques et les autres intervenants et obtenir leur appui pour moderniser davantage la gestion du cadre électoral canadien. Cette modernisation vise notamment l'inscription électronique et le vote par Internet, ainsi que l'administration et la communication de règles qui s'appliquent aux entités politiques – domaines où nous nous attendons à être très actifs au cours de l'exercice.

Afin d'atteindre ses objectifs à long terme, Elections Canada doit entre-temps poursuivre ses efforts pour gérer les pressions qu'exerce l'environnement externe sur son personnel ainsi que les contraintes qui en découlent. La révision des activités et des budgets en

Priorités en matière de gestion	Type	Description du lien avec le résultat stratégique
Renouveler l'infrastructure de la TI	Déjà établie	En 2010-2011, nous agissons principalement sur deux fronts : achever de déménager notre centre de données dans des installations plus modernes et fiables; terminer la migration de nos applications pour les circonscriptions vers une nouvelle plateforme Web.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Les tableaux suivants résument la façon dont les priorités opérationnelles et les priorités en matière de gestion d'Élections Canada contribuent à l'atteinte de son résultat stratégique unique.

Priorités opérationnelles	Type	Description / Plan en vue de donner suite à la priorité
Maintenir un état de préparation aux scrutins	Permanente	En vertu de son mandat, Elections Canada doit être prêt en tout temps à conduire un scrutin. À cette fin, l'organisme a rétabli complètement son état de préparation aux scrutins en 2009, et il entend maintenir cet état en vue du déclenchement possible d'une élection avant le printemps 2011.
Apporter des changements à l'administration des scrutins pour toute élection déclenchée après le printemps 2011	Nouvelle	En 2010-2011, nous nous concentrerons sur les changements administratifs visant le processus électoral en vue du déclenchement d'élections après le printemps 2011. Les changements qui seront apportés découlent des évaluations menées après la 40 ^e élection générale. Cette priorité nécessite l'appui des partis et des entités politiques.
Terminer le tutoriel en ligne à l'intention des entités politiques	Déjà établie	En 2010-2011, nous achèverons d'élaborer les modules de tutoriel en ligne visant à rendre nos programmes de formation plus accessibles aux entités politiques et à mieux leur faire connaître les règles de financement politique.
Faire participer les jeunes au processus électoral	Déjà établie	Pour donner suite à cette priorité en 2010-2011, Elections Canada effectuera un examen de base de la recherche actuelle et dressera un plan d'action en matière de recherche en vue de sensibiliser les jeunes Canadiens. En outre, nous mettrons au point une nouvelle campagne de publicité visant à encourager la participation des jeunes au processus électoral.
Appuyer les commissions régies par la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	Déjà établie	En 2010-2011, nous mettrons l'accent sur l'évaluation et l'élaboration d'outils (y compris des systèmes) nécessaires pour appuyer le redécoupage des circonscriptions, censé débiter au printemps 2012.

Priorités en matière de gestion	Type	Description du lien avec le résultat stratégique
Mettre en œuvre la stratégie des ressources humaines	Nouvelle	Élections Canada a récemment mis en place sa stratégie à long terme des ressources humaines. L'exercice 2010-2011 sera la première année complète de mise en œuvre de cette stratégie. Nos objectifs principaux consistent à attirer aux emplois un meilleur accès aux activités de formation et de perfectionnement professionnel, et à améliorer notre approche en matière de dotation.
Intégrer la gestion des risques dans les processus décisionnels de la haute direction	Nouvelle	Une approche plus systématique sera élaborée afin d'améliorer notre processus décisionnel.

Priorité prescrite par le mandat d'élections Canada (programme clé)	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2010-2011	2011-2012	2012-2013
Programme clé 4				
Redécoupage des circonscriptions	88 \$	600 \$	À déterminer*	À déterminer*
Services internes	28 879 \$	24 310 \$	24 310 \$	24 310 \$
Total	146 954 \$	121 821 \$	121 928 \$	121 934 \$

*Sera financé au moyen du Budget supplémentaire des dépenses (coût estimatif actuellement non accessible).

1.2 Sommaire de la planification

L'information qui suit résume les plans et les priorités de l'organisme pour les trois prochains exercices financiers.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013
121 821 \$	121 928 \$	121 934 \$

Ressources humaines – Équivalents temps plein (ETP)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
404	404	404

Activités de programme à l'appui du résultat stratégique

Le tableau ci-dessous résume les quatre programmes clés d'Élections Canada (priorités prescrites par son mandat) qui viennent compléter notre résultat stratégique unique.

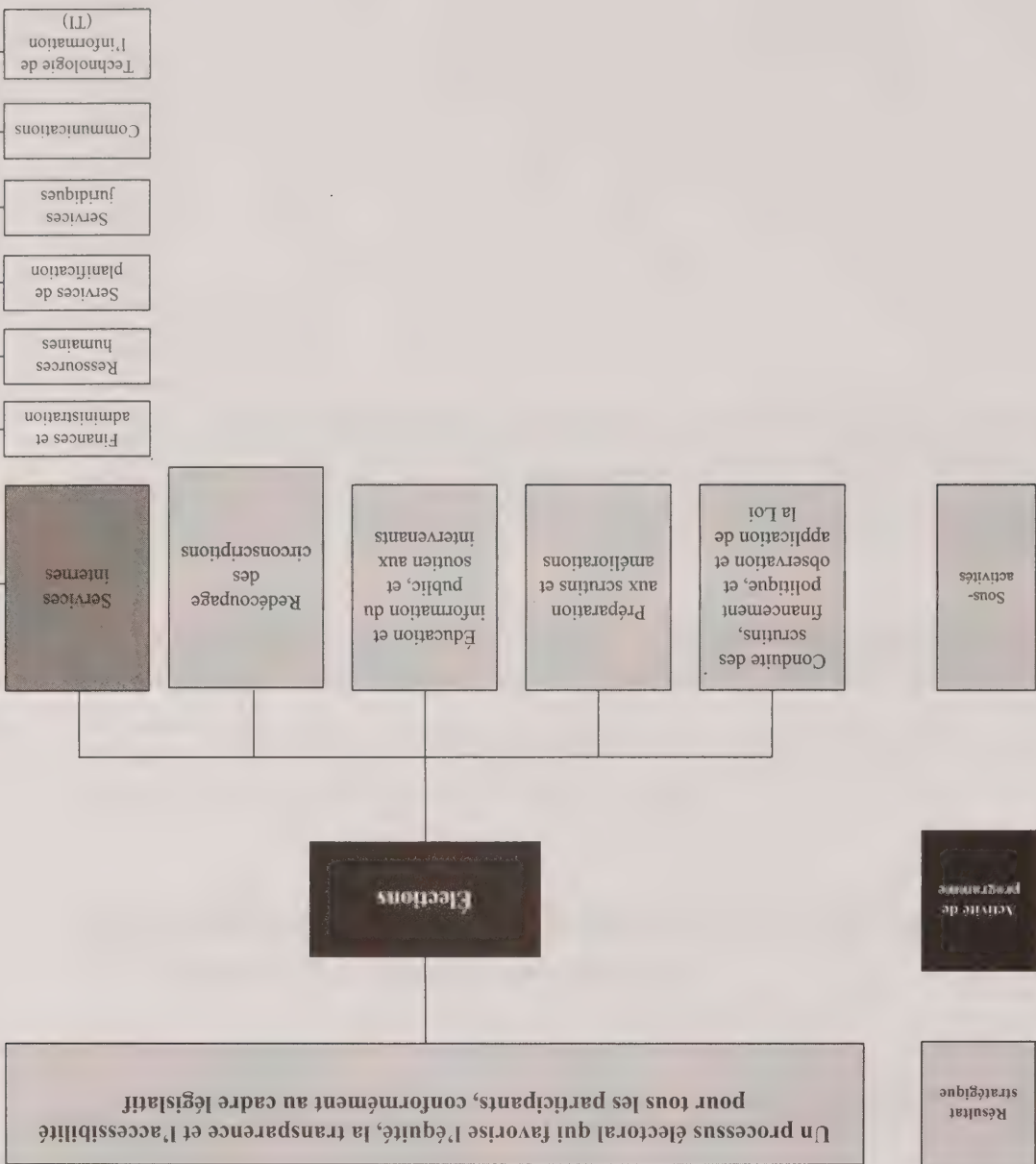
Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif.

Priorité prescrite par le mandat d'Élections Canada (programme clé)	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en milliers de dollars)	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Dépenses prévues (en milliers de dollars)
Programme clé 1 Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi ¹	43 594 \$	46 815 \$	47 157 \$	47 160 \$	
Programme clé 2 Préparation aux scrutins et améliorations ²	68 410 \$	41 582 \$	41 885 \$	41 888 \$	
Programme clé 3 Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	5 983 \$	8 514 \$	8 576 \$	8 576 \$	

¹ Le programme clé 1 comprend les allocations trimestrielles versées aux partis politiques admissibles en vertu de la *Loi électorale du Canada*. Plus de renseignements à ce sujet se trouvent à la section III.

² Les prévisions des dépenses 2009-2010 comprennent les coûts liés à la préparation de la 41^e élection générale.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme
 Elections Canada vise un résultat stratégique unique qu'appuie l'architecture des activités de programme (AAP) suivantes :



- recommander au Parlement des modifications à la *Loi électorale du Canada* visant à en assurer une meilleure administration. Pour ce faire, il produit un rapport de recommandations après une élection générale et offre des conseils éclairés lorsque le Parlement se penche sur la réforme électorale.

Par ailleurs, le directeur général des élections nomme le commissaire aux élections fédérales, dont le mandat consiste à veiller à l'observation et à l'exécution de la *Loi électorale du Canada* et de la *Loi référendaire*.

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est un organisme indépendant et non partisan qui relève directement du Parlement. Son mandat consiste à :

- être prêt à conduire à tout moment une élection générale ou partielle ou un référendum fédéral;
- administrer le régime de financement politique prévu par la *Loi électorale du Canada*;
- surveiller l'observation de la législation électorale et à la faire appliquer;
- exécuter des programmes d'information et d'éducation de l'électorat;
- appuyer les commissions de délimitation indépendantes chargées de réviser les limites des circonscriptions fédérales après chaque recensement décennal;
- mener des études sur d'autres méthodes de vote et, sous réserve de l'approbation du Parlement, mettre à l'essai des processus de vote électroniques en vue de scrutins futurs.

Dans le cadre de son mandat, Elections Canada doit nommer, former et soutenir 308 directeurs du scrutin et s'adjoindre 30 agents de liaison en région partout au Canada. Il doit aussi tenir à jour le Registre national des électeurs, utilisé pour préparer les listes électorales préliminaires au début d'un scrutin, de même que l'information relative à la géographie électorale qui sert à produire les cartes et les autres produits géographiques utilisés en période électorale.

L'organisme est également responsable de ce qui suit :

- enregistrer les entités politiques, dont les partis politiques, les associations de circonscription, les candidats, les candidats à la direction, les tiers qui font de la publicité électorale et les comités référendaires;
- administrer les allocations, les remboursements et les indemnités versés aux candidats admissibles, aux partis politiques enregistrés et aux vérificateurs;
- veiller au respect de la *Loi électorale du Canada* et aux règles du financement politique, pendant et entre les élections;
- divulguer des données sur les partis politiques enregistrés, les associations de circonscription, les candidats à l'investiture et les candidats à la direction des partis enregistrés, les candidats, les tiers et les comités référendaires, y compris leurs rapports financiers;

employés et l'amélioration de notre approche en matière de dotation. Nous comptons aussi intégrer des pratiques modernes de gestion des risques dans nos processus décisionnels.

Au cours de la période, Elections Canada analysera les conclusions de sa révision des activités et des budgets, exercice qui vise à s'assurer que les ressources de l'organisme correspondent à ses grandes priorités et sont suffisantes pour exécuter son mandat. Nous mettrons aussi la dernière main à deux initiatives majeures visant la modernisation de notre infrastructure de la technologie de l'information (TI) : déménager notre centre de données dans des installations plus modernes et résistantes, et effectuer la migration de nos applications pour les circonscriptions vers une nouvelle plateforme Web.

Enfin, nous chercherons à travailler en étroite collaboration avec nos partenaires électoraux provinciaux et territoriaux dans le but d'améliorer les services aux électeurs, de réduire les chevauchements et de repérer les possibilités d'économie financière. À titre d'exemples, nous continuerons, en 2010-2011, de mettre à profit l'expérience d'Elections Alberta et d'Elections British Columbia pour élaborer notre service d'inscription en ligne des électeurs, et nous examinerons les façons de collaborer avec Elections Ontario dans les domaines des lieux de scrutin, de l'infrastructure de la TI et du rayonnement.



Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada

Élections Canada doit sans cesse concilier l'obligation de se tenir prêt à conduire un scrutin avec la nécessité de gérer le changement et l'amélioration de l'administration du cadre électoral du Canada. Au cours des dernières années, ces défis et possibilités ont été accompagnés d'une autre réalité : les Canadiens sont allés aux urnes à trois reprises lors d'élections fédérales depuis l'été 2004. Chaque scrutin a mené à un gouvernement minoritaire et à une incertitude quant à la date du prochain scrutin, situation qui se poursuit.

Après la 40^e élection générale du 14 octobre 2008, mon organisme a rétabli complètement son état de préparation aux scrutins en septembre 2009. Durant l'exercice 2010-2011, nous nous concentrerons sur quatre grands domaines : nous allons maintenir notre état de préparation dans l'éventualité d'un scrutin pendant cette période; entreprendre les changements administratifs visant les élections déclenchées après le printemps 2011; consulter les entités politiques et les autres intervenants pour solliciter leur appui à ces changements; enfin, continuer de mettre en œuvre notre plan stratégique. Durant le prochain exercice, l'une de nos initiatives administratives principales sera d'examiner la possibilité d'ajouter la carte d'information de l'électeur à la liste des documents autorisés pour prouver l'identité et l'adresse des électeurs au moment de voter.

Les changements administratifs concordent avec les priorités énoncées dans notre *Plan stratégique 2008-2013*. Ils découlent également du *Rapport sur les évaluations de la 40^e élection générale du 14 octobre 2008* présenté au Parlement en juin 2009. Ce dernier a servi de passerelle entre mon rapport législatif, paru après cette élection, et le rapport de recommandations que je soumettrai au Parlement au printemps 2010. Pendant que les parlementaires examineront nos recommandations de modifications législatives, nous tâcherons de nouveau de faire valoir auprès de nos intervenants pourquoi ces changements sont essentiels à la modernisation du cadre électoral.

Il y a deux ans, Élections Canada donnait le coup d'envoi à son plan stratégique de cinq ans avec ses objectifs, soit la confiance, l'accessibilité et l'engagement. Nous avons progressé vers l'atteinte de chacun de ces objectifs et réorienté certaines de nos initiatives stratégiques pour mieux les appuyer. En 2010-2011, nos efforts porteront sur un nombre plus restreint d'initiatives, y compris l'inscription électronique; la recherche de moyens pour faciliter le vote aux étudiants sur campus, aux aînés vivant dans les établissements de soins de longue durée et aux électeurs autochtones dans les réserves; un nouveau contenu créatif pour la campagne de publicité ciblant les jeunes; d'autres mesures, comme des modules de tutoriel en ligne, afin d'aider les entités politiques à mieux comprendre les exigences de la réglementation et de promouvoir l'observation de la loi. Bien que répondre aux impératifs externes demeure sa priorité absolue, Élections Canada ne doit pas négliger sa capacité de gestion interne. À cette fin, il entamera la première année complète de mise en œuvre de sa nouvelle stratégie des ressources humaines qui, pour le prochain exercice, mettra l'accent sur le perfectionnement professionnel des

Table des matières

Message du directeur général des élections	5
Section I – Survol de l’organisme.....	7
1.1 Renseignements sommaires	7
1.2 Sommaire de la planification	10
Section II – Analyse des activités de programme à l’appui du résultat stratégique.....	17
Introduction.....	17
2.1 Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi.....	18
2.2 Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations.....	20
2.3 Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants ...	22
2.4 Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions.....	24
2.5 Services internes	25
Section III – Renseignements supplémentaires	27
Liste des tableaux.....	27
Autres points d’intérêt.....	27
Pour plus de renseignements.....	28



**Bureau
du directeur général
des élections**

**Budget des dépenses
2010-2011**

Rapport sur les plans et les priorités

Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada

L'honorable Jay Hill, C.P.
Leader du gouvernement à la
Chambre des communes

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

(1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

(2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Bureau du directeur général des élections

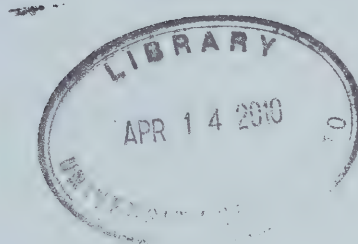
Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-22
ISBN: 978-0-660-64846-0

**Office of the Commissioner for
Federal Judicial Affairs
Canada**

2010-2011

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, reading "Rob Nicholson". The signature is fluid and cursive, with the first name "Rob" and last name "Nicholson" clearly distinguishable.

The Honourable R. D. Nicholson, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Commissioner's Message

SECTION I – OVERVIEW 1

Raison d'être	2
Responsibilities	2
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	3
Planning Summary	3
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	4
Risk Analysis	6
Expenditure Profile	9
Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates	9

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME 10

Strategic Outcome	11
Program Activity: Payments Pursuant to the Judges Act	11
Planning Highlights	12
Program Activity: Canadian Judicial Council	12
Planning Highlights	12
Program Activity: Federal Judicial Affairs	13
Planning Highlights	13
Program Activity: Internal Services	14
Results for Canadians	14

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 15

List of Supplementary Information Tables	16
--	----

Commissioner's Message

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada (FJA) was created in 1978 to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing a sound support role to the federal judiciary.

The office administers three separate components that are funded from distinct sources. Statutory funding is allocated for the judges' salaries, allowances and annuities and surviving beneficiaries' benefits. Voted appropriations are provided in two separate votes to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the administrative activities of the Canadian Judicial Council.

The Canadian Judicial Council is made up of the Chief Justices, Senior Judges and Associate Chief Justices of Canada. The Council acts independently in the pursuit of its mandate to promote efficiency, uniformity, and accountability, and to improve the quality of judicial service in all superior courts in Canada. The Council is served by a small office and its staff reports to the Commissioner for Federal Judicial Affairs but is accountable to the Chief Justice of Canada in serving the needs of the Council. FJA provides administrative and financial support and advice to the Council in support of its mandate.

The administration of FJA is structured to reflect the distinctiveness of its role in supporting federal judicial activities. Under the Program Activity Architecture, the organization is broken down into three program activities: Payments Pursuant to the Judges Act; Canadian Judicial Council; and Federal Judicial Affairs.

These activities strive to meet our priorities of: client services; corporate planning and reporting; information/management systems; and security.

Success in fulfilling these priorities is determined through measurement strategies which assess the level of achievement of key results. FJA prides itself in providing a consistent, high level of service to federally appointed judges.



Claude Provencher, LL.B., MBA
Commissioner

SECTION I – OVERVIEW

Raison d'être

To be recognized for our contribution in preserving Canada's reputation as leader in the field of judicial independence.

Mission Statement

To promote the independence of the federal judiciary in order to maintain the confidence of Canadians in our judicial system.

Responsibilities

Section 73 of the *Judges Act* provides for the establishment of an officer called the Commissioner for Federal Judicial Affairs who shall have the rank and status of a deputy head of a department. Section 74 sets out the duties and functions of the Commissioner.

The Office of the Commissioner:

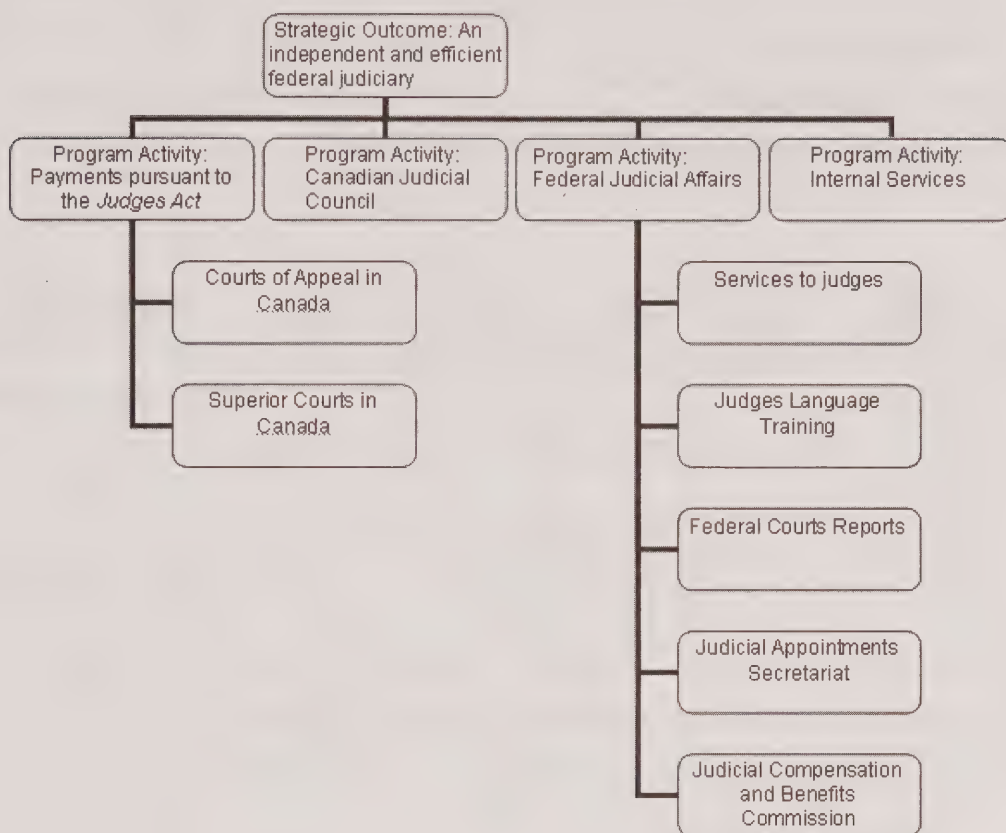
- administers Part I of the *Judges Act* by providing judges of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of provincial and territorial superior courts with salaries, allowances and annuities in accordance with the *Judges Act*;
- prepares budgetary submissions and provides administrative services to the Canadian Judicial Council; and
- undertakes such other missions as the Minister of Justice may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada.

Strategic Outcome

FJA seeks to deliver high quality services to the Canadian Judiciary in order to support and promote judicial independence. In this regard, FJA contributes to the following strategic outcome:

An independent and efficient federal judiciary.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



Planning Summary

Financial Resources

2010-2011	2011-2012	2012-2013
\$439,461,686	\$454,193,186	\$453,692,742

Human Resources (Full-Time Equivalents-FTE)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
73	73	73

Strategic Outcome: An independent and efficient federal judiciary.

Performance Indicators	Targets
Compliance with service standards	90% compliance with established service standards.
Judges' view on the contribution of the Office to judicial independence	90% of Judges are satisfied with the administration of the judiciary and feel it effectively contributes to their independence.

Program Activity ¹	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12	2012-13	
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	\$422,282,000	\$436,839,000	\$451,869,000	\$452,069,000	Safe and Secure Communities
Canadian Judicial Council	\$1,773,206	\$1,697,700	\$1,698,362	\$1,698,362	Safe and Secure Communities Government Affairs
Federal Judicial Affairs	\$8,609,382	\$7,970,286	\$8,181,124	\$7,680,362	Safe and Secure World Through International Cooperation. Government Affairs
Internal Services	\$870,000	\$869,700	\$869,700	\$869,700	Government Affairs
Total Planned Spending	\$433,534,588	\$447,376,686	\$462,618,186	\$462,317,742	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Client Services	Ongoing	SO 1	<p>FJA's primary duty and responsibility is to administer the <i>Judges Act</i> and to provide all federally appointed judges with the support services that they require to fully carry out their judicial mandate. By listening to its clients and monitoring the judicial environment, FJA can identify the judges' needs, present and future, and effectively adjust resources and operations to meet them.</p> <p>FJA must also pay special attention to the needs of its other clients, which include; pensioners and survivors, the Minister of Justice and Attorney General of Canada, the Canadian Judicial Council, Parliament, Judicial Appointments Advisory Committee members and judicial candidates, and enhance the quality of existing services when needed and offer new services where feasible.</p>
Management Priorities	Type	Links to Strategic	Description

		Outcome	
Corporate Planning and Reporting	Ongoing	SO 1	<p>In response to recent requirements of the Treasury Board Secretariat, the Corporate Planning initiative has created a formal system of corporate policy development, planning, performance management and program evaluation which integrates Human Resource Planning.</p> <p>By having a formal system for corporate policy development, planning, performance management and program evaluation, FJA is able to ascertain that the services it provides to judges, the Canadian Judicial Council, and to the Minister of Justice are in accordance with established policies and are effective and efficient.</p>
Information/ Management Systems	Ongoing	SO 1	<p>The goal of the Information Management/Systems initiative is to improve and develop information management systems that support business programs and to improve the effectiveness of FJA's management of information, data and knowledge resource holdings.</p> <p>One of the expected benefits is to reduce FJA's heavy reliance on manual processes, and introduce efficiencies through the adoption of automated information transfer mechanisms.</p> <p>This entails the creation of integrated systems to reduce manual processes, eliminate redundant and home grown systems, and facilitate automated information transfer. The design and implementation must follow the systems development approach required in TB procedures and guidelines for the management of information systems projects.</p>
Security	Ongoing	SO 1	<p>The Security initiative aims to create a single point of reference for all aspects of security, including physical security of FJA clients, employees, visitors, facilities, data, information and systems and to ensure FJA is compliant with the Government Security Policy.</p> <p>This initiative entails all current and foreseeable FJA roles and responsibilities for providing security to individuals, information, knowledge, data, systems, equipment, and facilities. The concerns for individual security extend to the security of clients, managers, employees, visitors, partners and suppliers. The range of issues includes FJA strategies, policies, procedures, and protocols, as well as all issues of accountability, responsibility, and authority for all aspects of security.</p>

Risk Analysis

FJA's environment is complex due in part to the small size of its organization, the range of services it provides (compensation, benefits, language training, etc.) and the large number of clients served. FJA is also one of the only organizations in government with the delicate task of regularly interacting with three branches of government: legislative for the administration of the *Judges Act*; judicial for a wide range of services; and the executive with respect to managerial and central agency requirements.

With only 73 employees, the Office serves more than 1,066 judges, 806 pensioners and survivors, 133 Advisory Committee members and between 500 and 600 applicants for judicial appointment. FJA administers a budget in excess of \$400 million annually which pays for judges' salaries, allowances and annuities, relocation and travel expenses as well as covering the costs of running the Office (informatics, training, finance, administration and other related expenses). It provides services to judges including language training. It informs the legal community as well as the general public through the publication of the official reports of the decisions of the Federal Court and the Federal Court of Appeal, the *Federal Courts Reports*, thus promoting access to justice and ensuring a permanent record of these decisions. FJA also serves the requirements of the Minister of Justice through the operation of the Judicial Appointments Secretariat which is responsible for assessing candidates who apply for judicial appointment.

Recognizing this context, FJA has developed a risk profile and actively monitors through its management team external and internal risks. Outlined below are the risks FJA identified for the 2010-2011 fiscal year.

External Risks – Workload demand for FJA services are increasing in line with demographic changes in the client base, which brings additional operational demands. Requirements are also increasing for administering the reimbursement of travel and other allowances to federally appointed judges. FJA actively monitored and managed risks related to managing additional workload to ensure judges received timely reimbursement of their salaries, allowances and annuities, in accordance with the Act.

Part of the role of FJA is to provide administrative support to the Canadian Judicial Council (CJC) which has the authority over the work of more than 1066 federally appointed judges. As part of its mandate, CJC receives and investigates complaints against members of the judiciary. The types and volume of complaints have been steadily increasing and accordingly, the resources required for conducting the necessary analysis and review of these files has also been increasing. It is possible that some of these complaints could result in full inquiries which would require substantial resources to ensure that a fair and objective inquiry be undertaken. CJC is also mandated to set policies and provide tools that help the judicial system remain efficient, uniform, and accountable. The resources required to achieve this goal has also increased. There is increased demand on the Council to address various issues of the judiciary.

FJA must comply with the same central agency expectations and requirements (comptrollership, management and accountability systems, etc.) as do larger departments that enjoy core, specialized resources in the fields of planning, communications, human and financial administration and evaluation. Policy requirements add to existing managerial demands and the extra requirements for internal procedure development and alignment of practices that may be

more suitable for a larger department than a small agency. FJA has a small management team and more informal and hands-on day-to-day monitoring and management functions which provides the flexibility and responsiveness required to effectively manage risk in relation to standard processes supporting a client base of federally appointed judges.

Internal Risks – FJA recognizes that it operates within a technology-driven world economy and must meet evolving expectations, including those set by the federal government and the Management Accountability Framework (MAF). The MAF provides a very effective reality check on key areas of risk with respect to information management and technology which are important to the effective administration of service to judges.

From a human resources perspective the principle risk FJA faces is the loss of expertise and corporate memory from the retirement of long-serving experienced staff. As with most government organizations, short and medium-term retirement of managers and staff members may exacerbate the Office's vulnerability. Efforts have been made to develop succession plans including staffing and choice of process. FJA's integrated business and human resources planning process is intended to assess and understand our current and future needs on the human resource management components of recruitment, retention, learning, development, employment equity and official languages.

From a financial perspective, FJA maintains and updates a sophisticated work planning process which defines key initiatives and resource requirements. Financial forecasting and expenditure reporting is actively monitored. Judges are reimbursed their actual and reasonable expenses incurred under the authority of the *Judges Act*. The work schedules are organized by their Chief Justices based on the caseload before the court and accordingly, the Office has no input or control on the scheduling process. Any forecast of expenses incurred by judges is based on historical trends which can result in fluctuations from the amount of actual expenses incurred.

As part of its programs offered to judges, FJA provides language training services. FJA has traditionally made use of the services offered by the Canada School of Public Service for obtaining language training teachers for its sessions offered throughout the year as well as the one-on-one training provided to judges throughout the year. The School has moved to a full cost recovery for these services and accordingly FJA has incurred a substantial increase in the cost of providing the language training program to judges. Efforts were made to obtain additional resources to compensate for this increase in costs but were unsuccessful. A review of the service delivery options for this program will be undertaken as the department will be unable to continue to offer its traditional program with the existing resource levels.

From an operational perspective, FJA faces the challenge/risk of balancing resources for ongoing activities with the requirements of coordinating initiatives related to the involvement of the Canadian judiciary in international Cooperation activities. In 1996, FJA initiated international judicial partnerships fully funded through the Canadian International Development Agency (CIDA). Commencing with Ukraine, partnerships with Russia, Ethiopia, China and other countries quickly followed. The project in the Ukraine is forecast to be completed in December 2010. The other projects have been completed.

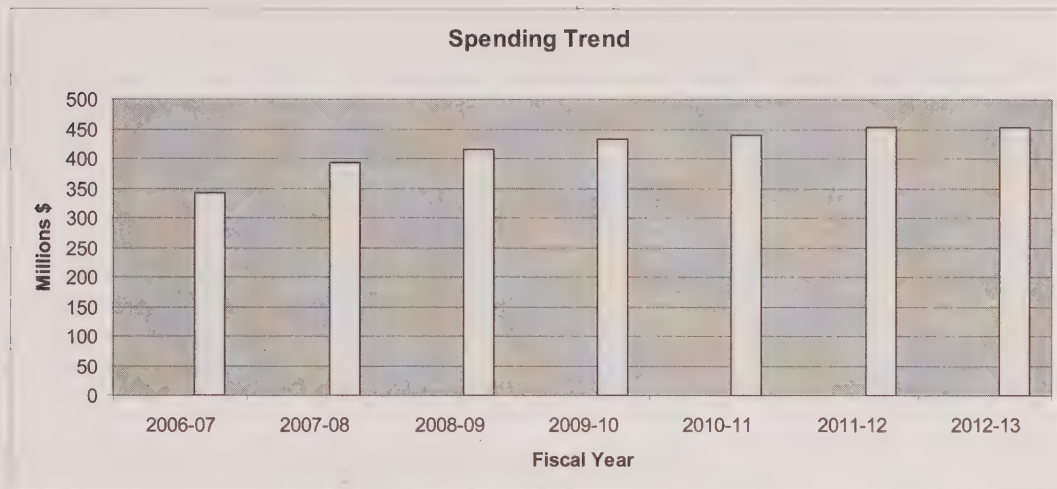
Furthermore, in 2006, in order to ensure that participation by the judiciary in international activities does not compromise judicial independence and impartiality or otherwise bring the administration into disrepute, the CJC adopted a Policy on International Judicial Activities, which placed additional responsibility on the Commissioner. By providing these services, FJA ensures that it is efficiently and effectively meeting its responsibilities to safeguard the independence of the Canadian judiciary.

FJA has submitted proposals for funding to both CIDA and to the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) for multi-year projects. These proposals, if successful, would include projects in Africa, the Americas', and Europe. If these proposals are not successful, the organization would suffer a shortfall in its revenue sources which could have an impact on the department's capacity to continue providing assistance to developing nations.

FJA remains involved in promoting and facilitating participation by members of the Canadian judiciary in a number of international co-operation projects. FJA regularly receives/hosts international delegations to share its core expertise. In addition, FJA continues to cooperate with CIDA, DFAIT, and other government agencies in shaping Canadian government policies toward aid and technical assistance in the field of judicial reform abroad.

Expenditure Profile

Departmental Spending Trend



The total spending for the department shows a continual increase over the planning period. This increase is a result of a provision in the *Judges Act* which allows for an annual increase in salaries to judges based on the Industrial Aggregate.

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2010-2011 Main Estimates	2009-2010 Main Estimates
20	Operating expenditures	8,055,138	7,503,659
25	Canadian Judicial Council-Operating expenditures	1,608,450	1,594,000
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and children of judges, and lump sum payments to spouses of judges who die while in office.	428,924,000	414,853,000
(S)	Contributions to employee benefit plan	874,098	785,002
	Total Department or Agency	439,461,686	424,735,661

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

An Independent and Efficient Federal Judiciary.

The following section describes the program activities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how the department plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

This section contains a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- Payments pursuant to the *Judges Act*
- Canadian Judicial Council
- Federal Judicial Affairs
- Internal Services

Program Activity: *Payments Pursuant to the Judges Act*

Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i> FTEs and Planned Spending					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
0	\$436,839,000	0	\$451,869,000	0	\$452,069,000
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Accurate and timely processing and validation of claims received for reimbursement of expenses in compliance with the <i>Judges Act</i> and internal guidelines governing financial management.		Percentage of expense claims processed and validated for entry into tracking system. Percentage of expense claims processed within service standard.		100% of expense claims compliant with <i>Judges Act</i> and departmental policies and guidelines. 90% of claims processed within service standard.	
Comprehensive, up-to-date and validated files are kept on all judges and their survivors.		Percentage of judges satisfied with services.		80% of judges satisfied with services.	
Efficient and effective administration of Judges' compensation and benefits programs and processes.		Percentage of compensation and benefits claims processed within service standard.		90% of compensation and benefits claims processed within service standard.	

This program activity provides for the payments of salaries, allowances and annuities to federally appointed judges, and their survivors, in the Superior Trial Courts and Courts of Appeal in Canada.

The number of judges is not included in the FTE count for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs. The number of judicial positions is identified in the *Judges Act*. As of January 1, 2010 there were 1,066 federally appointed judges in Canada and there were 806 pensioners receiving a pension pursuant to the *Judges Act*.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results, the department will dedicate the required resources to ensure that federally appointed judges are provided with the highest level of service available. A client satisfaction survey was recently completed which has assisted the department in determining and benchmarking the current level of satisfaction of the judges.

Program Activity: *Canadian Judicial Council*

Canadian Judicial Council FTEs and Planned Spending					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
11	\$1,697,700	11	\$1,698,362	11	\$1,698,362
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Effective functioning of Canadian Judicial Council committees.		Percentage of CJC members satisfied with the administration and support of their committees.		80% of members satisfied with secretariat support provided.	

Provide integrated support (administrative, secretariat, policy and legal research and advice) to the Council in support of its statutory mandate to foster the better administration of justice in Canada and serve as the body that oversees judicial conduct.

The role of the Canadian Judicial Council is to support the Council, its committees and its members in their carrying out of the Council's mandate. Such support includes providing advice, the implementation of decisions taken, and such administrative and executory functions as necessary for the efficient and effective execution of the mandate.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results, the department will be reviewing the structure of the secretariat serving the members of the Canadian Judicial Council to ensure that adequate and proper resources are in place. Once the review has been completed, a Treasury Board Submission may be required to deal with the results of this exercise.

Program Activity: *Federal Judicial Affairs*

Federal Judicial Affairs FTEs and Planned Spending					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
54	\$7,970,286	54	\$8,181,124	54	\$7,680,680
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
1. Timely and accurate administration of the Order-in-Council process.		Percentage of Order-in-Councils submissions prepared within service standards.		90% of submissions prepared within service standard.	
2. Access to a trusted and reliable email and collaboration tool.		Percentage of time core system available to users. Percentage of judges satisfied with system.		Core systems available 98% of time on an annual basis. 75% of judges satisfied with system.	
3. Federally appointed judges have access to timely, high-quality, and cost effective language training services.		Waiting time for judges to access training services.		90% of judges have access to language assessment and training services within service standard.	
4. Timely, accurate and bilingual publishing of selected Federal Courts decisions.		Percentage of selected cases published within 10 months of the issuance of the decision. Number of Parts published per year.		90% of selected cases are published within 10 months of the date of issuance of the decision. 12 Parts published per year.	
5. Fair and expeditious administration of the Judicial Appointments process.		Percentage of applications screened and referred to Advisory Committees in a timely manner.		95% of applications reviewed and verified within service standard.	

These FTE's represent employees of the department who are responsible for the day-to-day operations of the department and to provide administrative services to federally appointed judges including language training, publishing of the *Federal Courts Reports*, and services to the Minister of Justice through the Judicial Appointments Secretariat. They also provide support to the judiciary in the areas of finance, human resources, administration and information management.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results, a review of the existing Information Management systems will be undertaken with the objective of determining the best way to update the existing systems so that they are using current technologies.

During the course of the planning year, half of the existing Judicial Appointments Committees will have new members. Training of these new members will be undertaken to ensure that they are familiar with the process.

A survey of Federal Courts Reports users is contemplated. The results will be used, *inter alia*, to measure satisfaction with the product, to assess the needs of clients and to plan and deliver service improvements.

Program Activity: Internal Services

Internal Services FTEs and Planned Spending					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
8	\$869,700	8	\$869,700	8	\$869,700
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
1. Resources are allocated and expended in a cost effective manner in accordance with the department's Strategic Plan.		Departmental lapse of resources.		Annual budgetary lapse under 5%.	
2. Department successfully attracts and retains the right people at the right time to meet its current and future business needs.		Percentage of staff and management satisfied with Human Resource Services.		80% of staff and management are satisfied with the Human Resource Services.	
3. A model workplace.		Percentage of staff satisfied with the organization.		80% of staff are satisfied with the organization.	
4. Information technology tools are available to meet departmental needs.		Percentage of time the systems are available to users.		Core systems available 98% of the time on an annual basis.	

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of the organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across the organization and not to those provided specifically to a program.

Results for Canadians

Under the Canadian Constitution, the judiciary is independent from the executive and legislative branches of government. Judicial independence is intended to ensure that judges make decisions free of influence, based solely on the facts and the law. Once appointed, a judge is eligible to serve on the bench until retirement (age 75 for federally appointed judges). Judges must also receive adequate remuneration in such a manner that does not leave them in a position of dependence or subject to pressure. In Canada, governments cannot change judges' salaries or benefits or remove judges from office without going through an appropriate, independent procedure.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

List of Supplementary Information Tables

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website

Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-eng.asp>

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada

99 Metcalfe Street, 8th Floor

Ottawa, Ontario

K1A 1E3

Telephone: (613) 995-5140

Facsimile: (613) 995-5615

World Wide Web: <http://www.fja-cmf.gc.ca>

Liste des tableaux supplémentaires

Les tableaux électroniques suivants se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor :

Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles

<http://www.lbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-fra.asp>

Commissariat à la magistrature fédérale Canada
99, rue Metcalfe, 8^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 1E3
Téléphone : (613) 995-5140
Télécopieur : (613) 995-5615
Site Web : <http://www.cmf-fja.gc.ca/>

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

l'égard du produit, à évaluer les besoins de la clientèle et à prévoir des mesures pour améliorer les services.

Activité de programme : Services internes

Services internes Ressources humaines ETP et Dépenses prévues					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
8	869 700\$	8	869 700\$	8	869 700\$
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
1. Les ressources sont attribuées et utilisées de façon rentable conformément au plan stratégique du CMF.		Ressources inutilisées.		Moins de 5 % des montants prévus au budget annuel sont inutilisés.	
2. Le CMF réussit à attirer et à retenir les bonnes personnes, en temps opportun, pour répondre aux besoins de ses activités actuelles et futures.		Pourcentage d'employés et de membres de la direction satisfaits des Services de ressources humaines.		80 % des employés et des membres de la direction sont satisfaits des Services de ressources humaines.	
3. Un lieu de travail exemplaire.		Pourcentage d'employés satisfaits de l'organisation.		80 % des employés sont satisfaits de l'organisation.	
4. Les outils de technologie de l'information sont disponibles pour répondre aux besoins du CMF.		Pourcentage du temps de disponibilité du système pour les utilisateurs.		Les systèmes de base sont disponibles 98 % du temps sur une base annuelle.	

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales de l'organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services des acquisitions et Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle de l'organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Résultats pour les Canadiens et Canadiennes

La Constitution canadienne prévoit que le pouvoir judiciaire est indépendant des pouvoirs exécutif et législatif. L'indépendance judiciaire a pour objectif d'assurer que les juges rendent leurs décisions en se fondant uniquement sur les faits et le droit, sans qu'aucune pression ne soit exercée sur eux. Une fois nommé, un juge peut siéger jusqu'à l'âge de la retraite, qui est de 75 ans pour les juges de nomination fédérale. Les juges doivent aussi être rémunérés correctement de telle manière qu'ils ne se trouvent pas dans une situation de dépendance ou qu'ils fassent l'objet de pressions. Au Canada, les gouvernements ne peuvent modifier les traitements et les indemnités des juges, ou les démettre de leurs fonctions, sans d'abord suivre une procédure appropriée et indépendante.

Activité de programme : *Magistrature fédérale*

Magistrature fédérale Ressources humaines ETP et Dépenses prévues			
2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
54	7 970 286\$	54	8 181 124\$
Résultats attendus de l'activité de		Indicateurs de rendement	
programme		Objectifs	
1. Administration précise et rapide du processus de décret.		90 % des présentations sont préparées selon les normes de service.	
2. Accès à un outil de collaboration et de courriel fiable et efficace.		Les systèmes de base sont disponibles 98 % du temps sur une base annuelle.	
		75 % des juges sont satisfaits du système.	
		Pourcentage de juges satisfaits du système.	
3. Les juges de nomination fédérale ont accès rapidement à des programmes de formation linguistique rentables et de haute qualité.		Délai d'accès des juges aux services de formation.	
		90 % des juges ont accès à des services d'évaluation et de formation linguistiques conformes à la norme de service.	
4. Publication rapide, précise et bilingue des décisions choisies des cours fédérales.		Pourcentage des décisions choisies publiées dans les dix mois de la décision.	
		Nombre des parties publiées chaque année.	
5. Administration équitable et rapide du processus de nomination à la magistrature.		Pourcentage des candidatures sélectionnées et renvoyées aux comités consultatifs en temps opportun.	
		95 % des candidatures sont étudiées et vérifiées conformément à la norme de service.	

Ces ETP représentent des employés de l'organisme qui sont responsables des activités quotidiennes de l'organisme et qui offrent des services administratifs aux juges de nomination fédérale, y compris la formation linguistique, la préparation du *Recueil des décisions des cours fédérales* et la prestation de services au ministre de la Justice par l'entremise du Secrétaire des nominations à la magistrature. Ils offrent également un soutien à la magistrature dans les domaines des finances, des ressources humaines, de l'administration et de la gestion de l'information.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, un examen des systèmes actuels de gestion de l'information sera entrepris afin de déterminer la meilleure façon de les mettre à jour à la lumière des technologies actuelles.

Durant l'année de planification, la moitié des comités actuels de nomination à la magistrature accueilleront de nouveaux membres. Leur formation sera entreprise pour qu'ils connaissent bien le processus pertinent.

Le C MF envisage de mener une enquête auprès des utilisateurs du *Recueil des décisions des cours fédérales*. Les résultats de cette enquête serviront notamment à mesurer la satisfaction à

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, le CMF consacrera les ressources nécessaires de manière à garantir que les juges de nomination fédérale reçoivent le meilleur service possible. Le CMF a récemment mené une enquête sur la satisfaction de la clientèle, ce qui a aidé à déterminer le niveau actuel de satisfaction des juges et à établir un critère de référence.

Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature

Conseil canadien de la magistrature				Ressources humaines ETP et Dépenses prévues			
2010-2011		2011-2012		2012-2013			
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues		
11	1 697 700\$	11	1 698 362\$	11	1 698 362\$		
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs			
Fonctionnement efficace des comités du Conseil canadien de la magistrature.		Pourcentage des membres de comité du CCM qui sont satisfaits de l'administration et du soutien fourni à leur comité.		80 % des membres de comité sont satisfaits du soutien administratif fourni.			

Fournir au Conseil un soutien intégré (administration, secrétariat, orientation stratégique, recherche et consultation juridiques) dans le cadre de son mandat prévu par la loi, lequel consiste à promouvoir une meilleure administration de la justice au Canada et à agir comme organisme de surveillance de la conduite des juges.

Le Conseil canadien de la magistrature a pour rôle de fournir au Conseil, à ses comités et à ses membres le soutien nécessaire pour remplir son mandat. Ce soutien consiste notamment à fournir des conseils, à mettre à exécution les décisions prises et à accomplir les fonctions administratives et exécutives nécessaires à la réalisation efficace de ce mandat.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, le CMF examinera la structure du secrétariat qui sert les membres du Conseil canadien de la magistrature afin de garantir la disponibilité de ressources suffisantes et adaptées. Une fois cet examen terminé, il faudra peut-être procéder par voie de présentation au Conseil du Trésor pour donner suite aux conclusions.

Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

Cette section fait état des activités de programme du Commissariat à la magistrature fédérale et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacun d'eux. Elle expose également les moyens que notre organisme prendra pour y arriver, ainsi que les ressources financières et non financières qui seront allouées à chaque activité de programme.

Elle analyse les plans mis en œuvre dans le cadre des activités de programme :

- Paiements en application de la *Loi sur les juges*
- Conseil canadien de la magistrature
- Magistrature fédérale
- Services internes

Activité de programme : Paiements en application de la Loi sur les Juges

Paiements en application de la Loi sur les juges ETP et Dépenses prévues			
2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
0	436 839 000\$	0	451 869 000\$
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement	
Traitement et validation précis et rapides des demandes de remboursement de dépenses reçues conformément à la Loi sur les juges et aux lignes directrices internes régissant la gestion financière.		Pourcentage des demandes de remboursement des dépenses traitées et validées aux fins d'entrée dans le système de suivi.	
Tenue de dossiers complets, à jour et validés pour tous les juges et leurs survivants.		Pourcentage des juges satisfaits des services.	
Administration efficace et efficiente des programmes et processus de rémunération et de prestations des juges.		Pourcentage des demandes de rémunération et de prestations traitées selon la norme de service.	
		90 % des demandes de rémunération et de prestations sont traitées selon la norme de service.	
		80 % des juges sont satisfaits des services.	
		90 % des demandes sont traitées selon la norme de service.	
		100 % des demandes de remboursement de dépenses sont conformes à la Loi sur les juges et aux politiques et lignes directrices ministérielles.	
		Objectifs	
ETP	Dépenses prévues	0	452 069 000\$
2010-2011		2012-2013	

Cette activité de programme prévoit le paiement de salaires, d'indemnités et de pensions aux juges de nomination fédérale des cours supérieures et des cours d'appel du Canada et à leurs survivants.

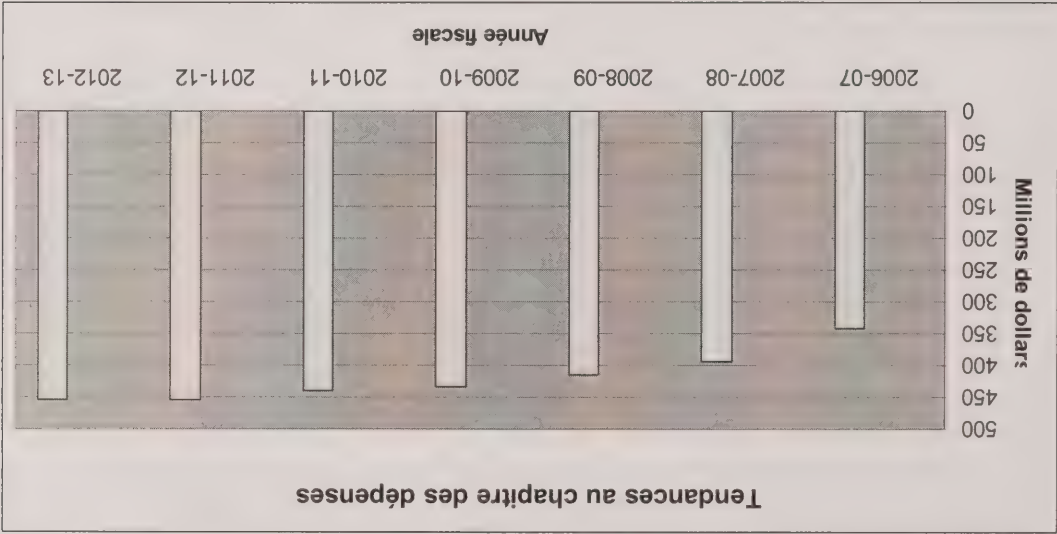
Survivants.

Le nombre de juges n'est pas compris dans le nombre ETP calculé pour le Commissariat à la magistrature fédérale. Le nombre de postes de juges est indiqué dans la *Loi sur les juges*. Au 1^{er} janvier 2010, le Canada comptait 1 066 juges de nomination fédérale et 806 pensionnés touchant une pension conformément à la *Loi sur les juges*.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses ministérielles



Les dépenses totales du CMF affichent une croissance constante durant la période de planification. Cette croissance résulte d'une disposition de la *Loi sur les juges* qui prévoit un rajustement annuel du traitement des juges fondé sur l'indice de l'ensemble des activités économiques.

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2010-2011	Budget principal des dépenses 2009-2010
20	Dépenses de fonctionnement	8 055 138	7 503 659
25	Conseil canadien de la magistrature - Dépenses de fonctionnement	1 608 450	1 594 000
(L)	Traitements, indemnités et pensions des juges, pensions aux conjoints et aux enfants des juges et montants forfaitaires versés aux conjoints des juges qui décèdent pendant leur mandat	428 924 000	414 853 000
(L)	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	874 098	785 002
	Total pour le ministère	439 461 686	424 735 661

compenser cette augmentation. Le CMF va explorer d'autres options pour offrir ces services, car il sera incapable de continuer à offrir le programme traditionnel à même les niveaux actuels de ressources.

Du point de vue des opérations, le CMF est confronté au défi/risque d'équilibrer les ressources nécessaires aux activités courantes avec les exigences découlant de la coordination d'initiatives liées à la participation de la magistrature canadienne à des activités de coopération internationale. En 1996, le CMF a créé des partenariats judiciaires internationaux qui sont pleinement financés par l'intermédiaire de l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Un premier projet de coopération a été établi avec l'Ukraine et, par la suite, d'autres projets ont été créés avec la Russie, l'Éthiopie, la Chine et d'autres pays. Le projet de coopération avec l'Ukraine est censé prendre fin en décembre 2010. Les autres projets sont terminés.

De plus, en 2006, afin de s'assurer que la participation des juges à des activités internationales ne compromette pas l'indépendance et l'impartialité de la magistrature ou qu'elle ne jette le discrédit sur l'administration de la justice d'une manière quelconque, le CCM a adopté une politique sur les activités internationales de la magistrature, ce qui a donné des responsabilités additionnelles au commissaire. En offrant ces services, le CMF veille à assumer efficacement sa responsabilité de protéger l'indépendance de la magistrature canadienne.

Le CMF a présenté à l'ACDI et au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) des demandes de financement de projets s'étendant sur plusieurs années. Ces demandes, si elles sont acceptées, visent des projets en Afrique, en Amérique et en Europe. Si ces demandes sont rejetées, les sources de recettes du CMF seront insuffisantes, ce qui pourrait avoir un impact sur la capacité de l'organisation de continuer à offrir de l'aide aux pays en développement.

Le CMF continue de promouvoir et de faciliter la participation de juges canadiens à un certain nombre de projets de coopération internationale. Il accueille régulièrement des délégations d'autres pays pour partager son expertise. De plus, le CMF continue de coopérer avec l'ACDI, le MAECI et d'autres organismes gouvernementaux pour influencer les politiques du gouvernement du Canada, en vue d'offrir de l'aide et de l'assistance technique en matière de réforme judiciaire à d'autres pays.

Le CMF doit satisfaire aux mêmes attentes et se conformer aux mêmes exigences (contrôle des finances, systèmes de gestion et de responsabilité, etc.) que les plus grands ministères qui disposent de ressources centrales et spécialisées en matière de planification, de communications, de gestion de personnel, d'administration des finances et d'évaluation. Les exigences en matière de politique ajoutent aux besoins actuels en matière de gestion et aux besoins additionnels relatifs à l'élaboration de procédures internes et à l'adoption de pratiques qui conviennent davantage à un plus grand ministère qu'à un petit organisme. Le CMF a une petite équipe de gestion et ses fonctions quotidiennes de surveillance et de gestion sont plus informelles et plus pratiques, ce qui lui donne la souplesse et la capacité de réaction voulues pour gérer efficacement les risques relatifs aux processus normaux de soutien d'une clientèle de juges de nomination fédérale.

Risques internes – Le CMF est conscient qu'il exerce ses activités dans le contexte d'une économie mondiale axée sur la technologie et qu'il doit satisfaire à des attentes changeantes, notamment celles établies par le gouvernement fédéral et celles découlant du Cadre de responsabilité de gestion (CRG). Le CRG est un outil très efficace pour déterminer les principaux risques relatifs à la gestion de l'information et à la technologie, lesquels sont importants pour assurer l'efficacité de la gestion des services aux juges.

Du point de vue des ressources humaines, le plus grand risque qui se pose au CMF est la perte de l'expertise et de la mémoire institutionnelle résultant de la retraite d'employés expérimentés qui ont beaucoup d'ancienneté. Comme pour la plupart des organismes gouvernementaux, le départ à la retraite de gestionnaires et de membres du personnel, à court et à moyen termes, pourrait rendre le CMF plus vulnérable. Des efforts ont été faits pour établir des plans de relève, y compris des mesures de dotation et des choix de processus. Le processus intégré de planification des affaires et des ressources humaines du CMF est destiné à évaluer et à comprendre les besoins actuels et futurs en matière de gestion des ressources humaines, soit le recrutement, le maintien de l'effectif, l'apprentissage, le perfectionnement, l'équité en matière d'emploi et les langues officielles.

Du point de vue des finances, le CMF administre et tient à jour un processus très avancé de planification des activités qui permet de définir les principales initiatives et les besoins de ressources. Les prévisions financières et les rapports de dépenses sont suivis de près. Les juges sont remboursés des dépenses réelles et raisonnables qu'ils engagent en vertu de la *Loi sur les juges*. Les horaires de travail des juges sont établis par leur juge en chef, selon la charge de travail des cours; par conséquent, le CMF n'a aucune influence ni aucune autorité sur le processus d'établissement des horaires de travail. Toutes les prévisions des dépenses engagées par les juges sont fondées sur les tendances historiques, ce qui peut entraîner des écarts par rapport aux dépenses réelles.

Dans le cadre de ses programmes à l'intention des juges, le CMF offre des services de formation linguistique. Dans le passé, le CMF a eu recours aux services de l'École de la fonction publique du Canada pour obtenir des professeurs de langue, afin d'offrir des sessions de formation à l'année longue ainsi qu'une formation individuelle aux juges pendant toute l'année. L'École de la fonction publique a adopté un mode de recouvrement complet du coût de ces services; par conséquent, le coût des programmes de formation linguistique que le CMF offre aux juges a beaucoup augmenté. Le CMF a tenté sans succès d'obtenir des ressources additionnelles pour

Analyse des risques

L'environnement du CMF est complexe, en partie à cause de la petite taille de son organisation, de la gamme des services qu'il offre (rémunération, avantages sociaux, formation linguistique, etc.) et du grand nombre de clients qu'il sert. Le CMF est aussi l'un des seuls organismes gouvernementaux qui a pour tâche délicate de traiter régulièrement avec les trois organes de gouvernement : l'organe législatif en ce qui a trait à l'administration de la *Loi sur les juges*; l'organe judiciaire à l'égard d'un vaste éventail de services; et l'organe exécutif en ce qui concerne les exigences de la gestion et des organismes centraux.

Le CMF, qui compte seulement 73 employés, sert plus de 1 066 juges, 806 retraités et survivants, 133 membres de comités consultatifs et de 500 à 600 candidats à la magistrature. Le CMF administre un budget annuel de plus de 400 millions de dollars qui sert à payer les salaires, les indemnités, les pensions et les frais de déménagement et de déplacement des juges, ainsi que les dépenses de fonctionnement du CMF (informatique, formation, finances, administration et autres dépenses connexes). Le CMF fournit des services aux juges, y compris la formation linguistique. Il renseigne les juristes et le grand public par la publication du recueil officiel des décisions de la Cour fédérale et de la Cour d'appel fédérale, ce qui sert à promouvoir l'accès à la justice et à consigner en permanence les décisions de ces cours. De plus, en réponse aux exigences du ministre de la Justice, le CMF administre le Secrétariat des nominations à la magistrature, lequel est chargé d'évaluer les candidatures à la magistrature.

Dans le contexte de cet environnement, le CMF a élaboré un profil des risques et son équipe de gestion surveille attentivement les risques externes et internes. Les risques que le CMF a relevés pour l'année financière 2010-2011 sont décrits ci-dessous.

Risques externes – La demande de services du CMF augmente en proportion de l'évolution

démographique de sa clientèle, ce qui a pour effet d'accroître les exigences opérationnelles. Les exigences relatives à l'administration du paiement des frais de déplacement et des autres indemnités des juges de nomination fédérale augmentent également. Le CMF a surveillé de près et a géré les risques liés à l'accroissement de la charge de travail, afin de s'assurer que les juges reçoivent à temps leurs salaires, leurs indemnités et leurs pensions, en conformité avec la loi.

Une partie du rôle du CMF consiste à fournir un soutien administratif au Conseil canadien de la magistrature (CCM), lequel est chargé de surveiller le travail de plus de 1 066 juges de nomination fédérale. Dans le cadre de son mandat, le CCM enquête sur les plaintes contre les membres de la magistrature. Le type et le nombre de plaintes augmentent continuellement, ce qui exige de plus en plus de ressources pour examiner et traiter ces plaintes. Certaines plaintes peuvent exiger une enquête complète, ce qui nécessite des ressources considérables pour assurer la tenue d'une enquête équitable et objective. Le CCM a aussi pour mandat d'établir des politiques et de fournir des outils pour faire en sorte que le système judiciaire demeure efficace, uniforme et responsable. Les ressources nécessaires pour réaliser cet objectif ont aussi augmenté. Il y a de plus en plus de pression sur le Conseil pour qu'il réponde à diverses questions concernant la magistrature.

Planification ministérielle et obligation de rendre compte	Permanente	RS I	<p>Conformément aux nouvelles exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor, l'initiative de planification ministérielle a créé un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes qui comprend la planification des ressources humaines.</p> <p>En se dotant d'un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes, le CMF sera mieux en mesure de s'assurer que les services qu'il fournit aux juges, au Conseil canadien de la magistrature et au ministre de la Justice respectent les politiques établies et qu'ils sont efficaces.</p>	
Systèmes d'information/de gestion	Permanente	RS I	<p>Le but de l'initiative des systèmes d'information/de gestion est d'améliorer et de créer des systèmes d'information de gestion qui appuient les programmes d'activités et d'améliorer l'efficacité de la gestion de l'information, des données et des fonds de renseignements du CMF.</p> <p>Un des bénéfices envisagés est de réduire la forte dépendance du CMF envers les procédés manuels et de prendre des mesures efficaces en adoptant des moyens informatiques de transférer l'information.</p> <p>L'initiative prévoit la création de systèmes intégrés destinés à réduire le recours aux traitements manuels, à éliminer les systèmes locaux redondants et à faciliter le transfert informatisé de l'information. La conception et la mise en œuvre de l'initiative doit suivre la méthode d'élaboration des systèmes prescrite par les procédures et lignes directrices du Conseil du Trésor concernant la gestion des projets de ce type.</p>	
Sécurité	Permanente	RS I	<p>Le but de l'initiative de sécurité est de créer un guichet unique regroupant tous les aspects de la sécurité, soit la sécurité physique des clients, employés, visiteurs, installations, données, information et systèmes du CMF et de s'assurer que le CMF respecte la politique du gouvernement en matière de sécurité.</p> <p>L'initiative englobe l'ensemble des rôles et responsabilités actuels et prévisibles du CMF à l'égard de la sécurité des personnes, de l'information, des connaissances, des données, des systèmes, des équipements et des installations. La sécurité des personnes s'entend de la sécurité des clients, des gestionnaires, des employés, des visiteurs, des partenaires et des fournisseurs. La gamme des questions à résoudre comprend les stratégies, politiques, procédures et protocoles du CMF, mais aussi la reddition de comptes ainsi que les obligations et les pouvoirs relatifs à tous les aspects de la sécurité.</p>	

Résultat stratégique : Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

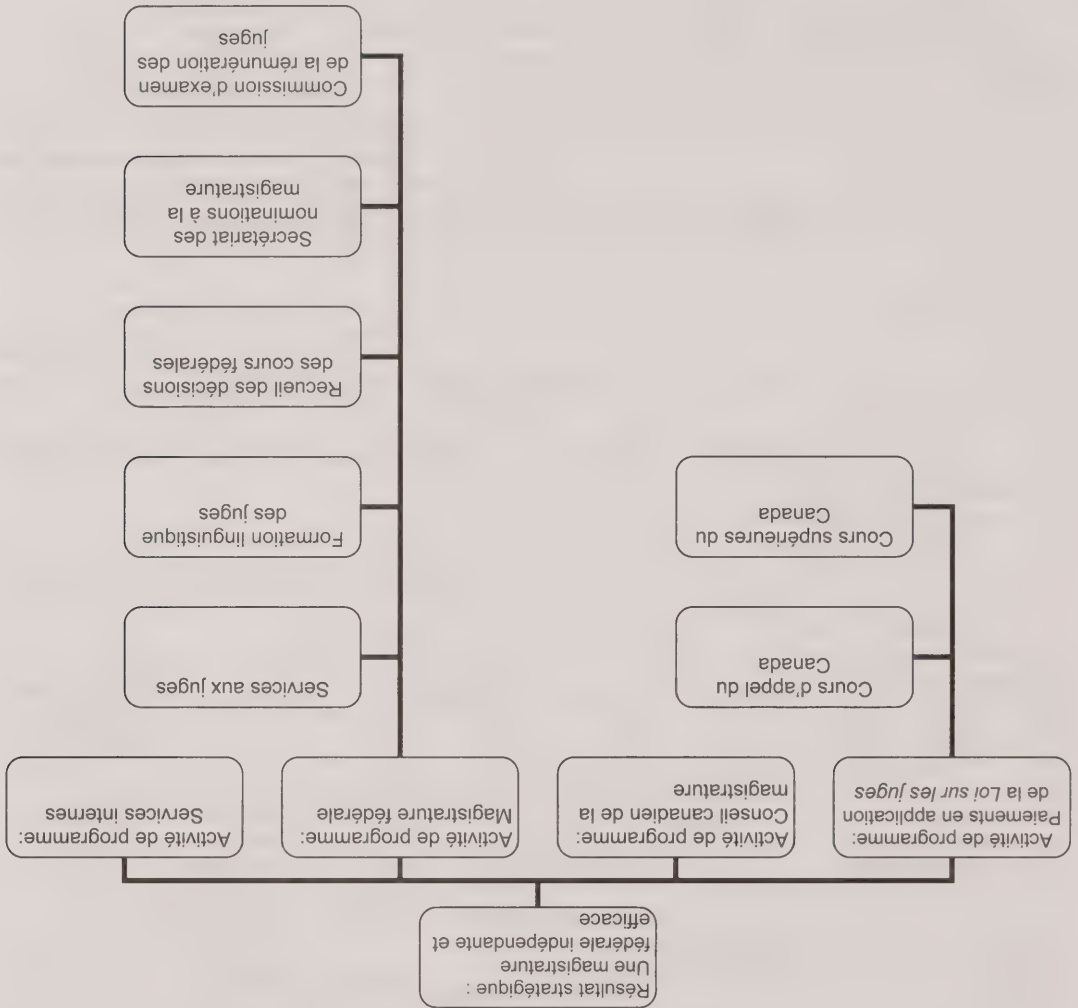
Indicateurs de rendement		Objectifs
Conformité aux normes de service		Service à 90 % conforme aux normes établies.
Opinions des juges sur la contribution du CMF à l'indépendance de la magistrature		90 % des juges sont satisfaits de l'administration de la magistrature et croient qu'elle contribue efficacement à leur indépendance.

Activité de programme	Dépenses projetées 2009-2010	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Paiements en application de la <i>Loi sur les juges</i>	422 282 000\$	436 839 000\$	451 869 000\$	452 069 000\$	Des collectivités sécuritaires
Conseil canadien de la magistrature	1 773 206\$	1 697 700\$	1 698 362\$	1 698 362\$	Des collectivités sécuritaires et Affaires gouvernementales
Magistrature fédérale	8 609 382\$	7 970 286\$	8 181 124\$	7 680 362\$	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale et Affaires gouvernementales.
Services internes	870 000\$	869 700\$	869 700\$	869 700\$	Affaires gouvernementales
Total des dépenses prévues	433 534 588\$	447 376 686\$	462 618 186\$	462 317 742\$	

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat	Description
Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec le résultat	Description
Service à la clientèle	Permanente	RS 1	Le CMF a pour principale fonction et responsabilité d'administrer la <i>Loi sur les juges</i> et de fournir à tous les juges de nomination fédérale les services de soutien nécessaires pour leur permettre de remplir pleinement leurs fonctions judiciaires. C'est en écoutant nos clients et en observant l'environnement judiciaire que nous pouvons recenser les besoins actuels et éventuels des juges et adapter les ressources et les activités en conséquence pour répondre à ces besoins. Le CMF doit en outre prêter une attention spéciale aux besoins de ses autres clients, soit les juges à la retraite et leurs bénéficiaires survivants, le ministre de la Justice et le procureur général du Canada, le Conseil canadien de la magistrature, le Parlement, les membres du Secrétariat des nominations à la magistrature et les candidats à la magistrature, en plus d'améliorer la qualité des services existants au besoin et d'en offrir de nouveaux, si possible.

Résultat stratégique et Architecture des activités de programme



Sommaire - Planification

Ressources financières	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	439 461 686 \$	454 193 186 \$	453 692 742 \$

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	73	73	73

Raison d'être

Etre reconnu pour notre contribution au maintien de la réputation de Canada comme chef de file en matière d'indépendance de la magistrature.

Enoncé de mission

Promouvoir l'indépendance de la magistrature fédérale afin de maintenir la confiance des canadiens et des canadiennes dan le système judiciaire.

Responsabilités

L'article 73 de la *Loi sur les juges* prévoit la création du poste de commissaire à la magistrature fédérale, dont le titulaire a le rang et le statut d'administrateur général d'un ministère. L'article 74 précise les attributions du commissaire.

Le Commissariat à la magistrature fédérale :

- applique la Partie I de la *Loi sur les juges* en versant aux juges de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour canadienne de l'impôt et aux juges des cours supérieures provinciales et territoriales un salaire, des indemnités et une pension en conformité avec la *Loi sur les juges*;
- prépare les présentations budgétaires et fournit des services administratifs au Conseil canadien de la magistrature et;
- accomplit les missions que le ministre de la Justice lui confie, dans le cadre de sa compétence légale, pour la bonne administration du système judiciaire au Canada.

Résultat stratégique

Le CMF vise à fournir des services de haute qualité à la magistrature canadienne, afin de soutenir et de promouvoir l'indépendance judiciaire. À cet égard, le CMF contribue au résultat stratégique suivant :

Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

SECTION I - SURVOL

Table des matières

Message du commissaire

SECTION I – SURVOL	1
Raison d'être	2
Responsabilités	2
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme	3
Sommaire - Planification	3
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique	4
Analyse des risques	6
Profil des dépenses	9
Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses	9
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF	10
STRATÉGIQUE	10
Objectif stratégique	11
Activité de programme : Paiements en application de la Loi sur les juges	11
Faits saillants de la planification	12
Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature	12
Faits saillants de la planification	12
Activité de programme : Magistrature fédérale	13
Faits saillants de la planification	13
Résultats pour les Canadiens et Canadiennes	14
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	15
Liste des tableaux supplémentaires	16

**Commissariat à la magistrature
fédérale Canada**

2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Rob Nicholson", written over a horizontal line.

L'honorable R.D. Nicholson, C.P., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.
- Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.
- Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Commissariat à la magistrature fédérale Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner of Lobbying Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-127
ISBN: 978-0-660-64847-7

Office of the Commissioner of Lobbying

2010-2011

Report on Plans and Priorities



The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

Table of Contents

Commissioner's Message	1
Section I – Departmental Overview	3
1.1 Summary Information	3
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Program Activity Architecture.....	4
1.2 Planning Summary	5
Financial Resources	5
Human Resources	5
Contribution of Priorities to Program Activities and Strategic Outcome	6
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	9
Voted and Statutory Items	9
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	10
2.1 Strategic Outcome	10
2.1.1 Program Activity: Registration of Lobbyists	11
Program Activity Summary.....	11
Planning Highlights.....	12
Benefits for Canadians	12
2.1.2 Program Activity: Education and Research	13
Program Activity Summary	13
Planning Highlights.....	14
Benefits for Canadians	14
2.1.3 Program Activity: Reviews and Investigations	15
Program Activity Summary.....	15
Planning Highlights.....	16
Benefits for Canadians.....	16
2.1.4 Program Activity: Internal Services	17
Program Activity Summary.....	17
Planning Highlights.....	17
Section III – Supplementary Information	18
3.1 List of Tables	18



Commissioner's Message

I am pleased to present the second Report on Plans and Priorities for the Office of the Commissioner of Lobbying. My responsibilities as Commissioner are to provide a readily accessible registry for lobbyists and the public; to develop and implement an education and outreach strategy to enhance awareness of the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*; and to ensure compliance with both.

I believe Canadians deserve a registry that makes lobbying activities conducted at the federal level transparent to everyone. Given this important priority, I will continue to focus our efforts on improving the Registry of Lobbyists to make the system even easier and more dependable for users to register lobbying activities and search for data.

For 2010-2011, my plans include developing and implementing educational programs to provide Canadians with a better understanding of the *Lobbying Act*. I am committed to ensuring that lobbyists, their clients, public office holders and the Canadian public are fully informed of the requirements of the *Lobbying Act*. It is my belief that compliance with the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct* is best accomplished through education. This is how I see the Office of the Commissioner of Lobbying contributing to government-wide objectives. We are providing effective support to Parliament through educating lobbyists and the Canadian public on the rationale and requirements of the *Lobbying Act*.

While education is important to ensure compliance, alleged breaches of the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct* will continue to be dealt with in a serious manner. Alleged transgressions of the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct* will continue to be examined and appropriate measures will be taken.

Finally, the *Lobbying Act* is eligible for its five-year legislative review starting in 2010. I plan to prepare for this review by identifying various issues that could be examined, meeting with stakeholders as needed, and working with Parliament when required to advance the review of the *Lobbying Act*.

The Office of the Commissioner of Lobbying, as always, is committed to fulfilling Parliament's desire for increased transparency and integrity in the administration of the *Lobbying Act*. It is in this regard that I respectfully submit our plans for the upcoming year.

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'K. Shepherd', written over a horizontal line.

Karen E. Shepherd
Commissioner of Lobbying

Section I – Departmental Overview

1.1 Summary Information

Raison d’être

The mandate of the Office of the Commissioner of Lobbying is derived from the *Lobbying Act* (www.ocl-cal.gc.ca). Its purpose is to ensure transparency and accountability in the lobbying of public office holders in order to contribute to confidence in the integrity of government decision-making. The Office of the Commissioner of Lobbying supports the Commissioner in fulfilling this mandate.

Responsibilities

The Commissioner of Lobbying is responsible for the administration of the *Lobbying Act* (the Act). The authority of the Commissioner, who is an independent officer of Parliament, derives from the Act.

The Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) is responsible for the implementation of the Act. The Act provides for the establishment of a Registry of Lobbyists that seeks to improve transparency and accountability regarding communications by lobbyists with public office holders. This contributes to increasing the public’s confidence in the integrity of government decision-making.

The primary activities to support the mandate of the OCL are threefold. They are to establish and maintain the Registry of Lobbyists, which contains and makes public the registration information disclosed by lobbyists, as well as their monthly returns regarding communications with designated public office holders; to develop and implement educational programs to foster public awareness of the requirements of the Act; and to ensure compliance with the Act and the *Lobbyists’ Code of Conduct* (the Code).

Under the Act, the Commissioner of Lobbying has the authority to grant exemptions to designated public office holders who are subject to a five-year prohibition on lobbying activities. The Commissioner also has the ability to review allegations that lobbyists have been provided with fees contingent upon the success of their lobbying activities, the payment of which is now prohibited.

The Commissioner reports annually to Parliament on the administration of the Act and the Code and is required to table reports on any investigations conducted in relation to the Code.

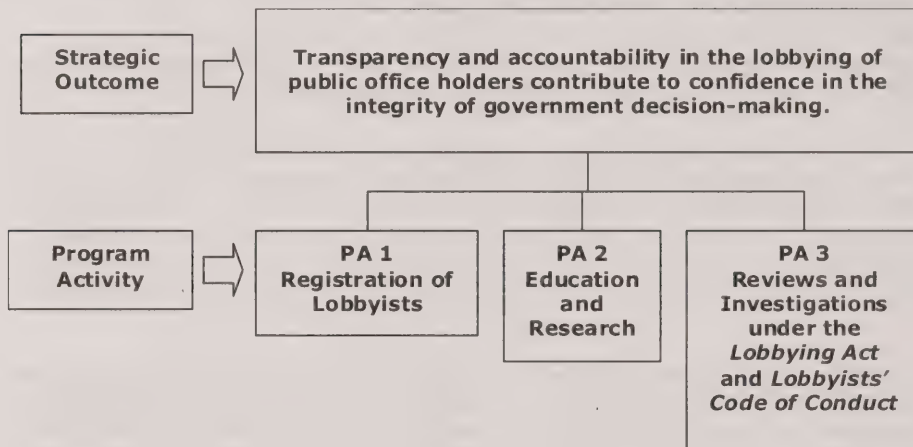
Strategic Outcome

In order to effectively pursue its mandate, the OCL aims to achieve the following strategic outcome:

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Program Activity Architecture

The Program Activity Architecture (PAA) for the OCL is its basis for reporting to Parliament. The PAA describes the relationship between the activities the OCL undertakes and the strategic outcome it is working to achieve, in order to produce results for Canadians. In addition, the PAA also provides the framework that links the expected results and the performance measures to individual program activities. The PAA clarifies why the OCL does the work it does and it measures the results achieved. Finally, the PAA also serves as a framework to link the financial resources to each program activity, indicating how the OCL manages the resources under its control to achieve its intended outcomes.



1.2 Planning Summary

Financial Resources (\$ thousands)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
4,625	4,629	4,629

The Financial Resources table above provides a summary of the total planned spending for the OCL for the next three fiscal years.

Human Resources (Full-time Equivalent – FTE)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
28	28	28

The Human Resources table above provides a summary of the total planned human resources for the OCL for the next three fiscal years.

Strategic Outcome: Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.					
Performance Indicator				Target	
The level of compliance with the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> .				100%	
Program Activity ¹	Forecast Spending 2009-2010 (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Registration of Lobbyists	1,552	1,530	1,531	1,531	An accountable, transparent, and responsive government
Education and Research	1,097	891	892	892	An accountable, transparent, and responsive government
Reviews and Investigations under the <i>Lobbying Act</i> and <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	1,041	1,243	1,245	1,245	An accountable, transparent, and responsive government
Internal Services	884	961	961	961	
Total Planned Spending		4,625	4,629	4,629	

¹ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp>.

Contribution of Priorities to Program Activities and Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Program Activity	Description
Maintain the Lobbyists Registration System	Ongoing	PA 1	The OCL undertook a major redesign of the Lobbyists Registration System (LRS) to accommodate the increased disclosure requirements of the <i>Lobbying Act</i> . The LRS is an internet-based software application used by lobbyists and registrants to log registrations, updates and renewals. It is also used by lobbyists, public office holders and the public to search for lobbying activities. The redesigned LRS is more streamlined and user-friendly than ever before. The OCL will use a combination of adaptive maintenance, enhanced support material, online multimedia tutorials, training, and frontline assistance to ensure that the operation of the redesigned LRS continues to be as effective as possible.
Promote awareness of the requirements of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	Ongoing	PA 2	The OCL will promote awareness of the <i>Lobbying Act</i> to public office holders, designated public office holders, and individuals who may be required to register their activities in order to increase compliance. The <i>Lobbying Act</i> introduced many changes that still need to be explained to various audiences. The OCL will continue developing a comprehensive education and awareness strategy to enhance its current outreach efforts. Maximum use will be made of partnerships and information technology in order to leverage the OCL's outreach capacity.
Pursue enforcement of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> and communicate the results	Ongoing	PA 3	The OCL will continue to monitor media and other sources of information for indications of illegal or unethical lobbying activity. Outcomes of administrative reviews and investigations will be made public in accordance with the <i>Privacy Act</i> and other applicable legislation, and will be included in educational materials, where appropriate.
Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Internal Management	New	SO	The OCL will complete its governance restructuring to better align and strategically manage its corporate functions.
Internal Management	Ongoing	SO	The OCL will streamline and integrate its planning and reporting instruments, including management planning, business planning, and corporate planning and reporting.
Human Resources Renewal	Ongoing	SO	The OCL will increase its organizational learning capacity and improve its adaptation to change, notably, changing demographics. This includes increased efforts to ensure that its workforce reflects the diversity of the Canadian population.

Risk Analysis

The Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) was established when the *Lobbying Act* (the Act) came into force on July 2, 2008. The Act requires lobbyists to demonstrate transparency and accountability for their lobbying activities by respecting the requirements of the Act and the *Lobbyists' Code of Conduct* (the Code). Consequently, lobbyists must publicly disclose their activities when lobbying federal public office holders. To this end, the OCL has established and maintained a federal registry of lobbyists and lobbying activities known as the Lobbyists Registration System (LRS).

The Office of the Commissioner of Lobbying shares the challenges of any federal registry in terms of accuracy and timeliness of disclosure and maintaining and enhancing registrant compliance. The maintenance and enhancement of a registry, such as the LRS, is a very complex undertaking. The Act calls for transparency and accountability in lobbying registration and registrant compliance. To help ensure that this occurs, the OCL will continue to implement ongoing registry upgrades.

As an essential component of the Act, the LRS must be continually available for registrants and other users. Therefore, the OCL minimizes registration delays by preventing system interruptions. The Registry also has a number of built-in failsafe mechanisms to ensure it is continually up and running. In the unlikely event that the Registry does shut down, either intentionally or otherwise, the OCL has processes and systems in place to limit the amount of downtime.

The Act requires that registrants disclose certain communications involving designated public office holders (DPOHs). DPOHs include ministers, ministerial staff, deputy ministers and chief executives of departments, officials in departments at the rank of associate deputy minister or assistant deputy minister, as well as those occupying positions of comparable rank. This reporting requirement is satisfied online without OCL verification. As a result, reporting errors may occur. The OCL continues to educate lobbyists and DPOHs regularly on how to reduce errors, including over-reporting. The OCL has instituted a system to monitor the overall accuracy of monthly communication reports. It has also developed a means for external users to make specific amendments to incorrect monthly communication reports without the need for OCL involvement, thus freeing up resources for other priorities.

To ensure compliance with the Act and the Code, the OCL conducts administrative reviews and investigations. It also reviews applications for exemption from the five-year lobbying prohibition. The Commissioner's decisions with respect to administrative reviews, investigations and applications for exemption may be subject to judicial review in Federal Court. In certain cases, it is possible that judicial review decisions could affect the Commissioner's ability to complete investigations in a timely manner. The OCL conducts reviews and investigations that are fair, thorough and well-documented, which will stand the test of litigation, if required.

The OCL is undergoing a governance restructuring consisting of the creation of a new position, the Deputy Commissioner, as well as a review of the roles and responsibilities of other positions. The Deputy Commissioner will be responsible for consolidated corporate functions to enhance the OCL's effectiveness. As an evolving organization, the OCL is undertaking a number of first-time development initiatives to better prepare itself for forthcoming policy and program challenges. These

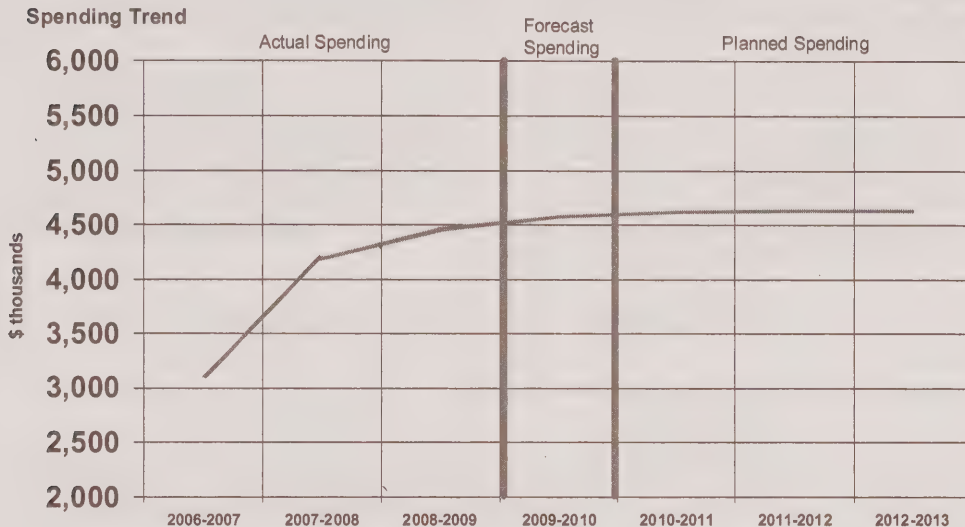
challenges include an anticipated review of the Act, a possible review of the Code, and an enhancement of the education and outreach mandate.

The OCL is a small department which is dependent on other federal organizations for the provision of certain corporate services, such as information technology, human resources and financial services. Service agreements undertaken with such providers are carefully monitored to ensure that all practices and services are consistent with OCL requirements and standards.

Expenditure Profile

For the 2010-2011 fiscal year, the OCL plans to spend \$4.6 million to deliver its mandate and contribute to its strategic outcome.

The figure below illustrates the spending trend for the OCL from 2006-2007 to 2012-2013.



For the 2006-2007 to 2008-2009 periods, the total spending includes all Parliamentary appropriation and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, and funding received from Treasury Board Central Votes. It also includes carry forward adjustments. For the 2009-2010 to 2012-2013 periods, the total spending corresponds to the planned spending.

In 2007-2008, OCL received additional funding on an ongoing basis to implement the lobbying provisions of the *Federal Accountability Act*, including significant modifications to the Lobbyists Registration System.

Voted and Statutory Items

(Thousands of dollars)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-2010 Main Estimates	2010-2011 Main Estimates
45	Program expenditures	4,120	4,203
(S)	Contributions to employee benefit plans	408	422
	Total Agency	4,528	4,625

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

The following section describes the program activities of the Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) and identifies the expected results and its performance indicators and targets. This section also explains how the OCL plans to meet its expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

This section will contain a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

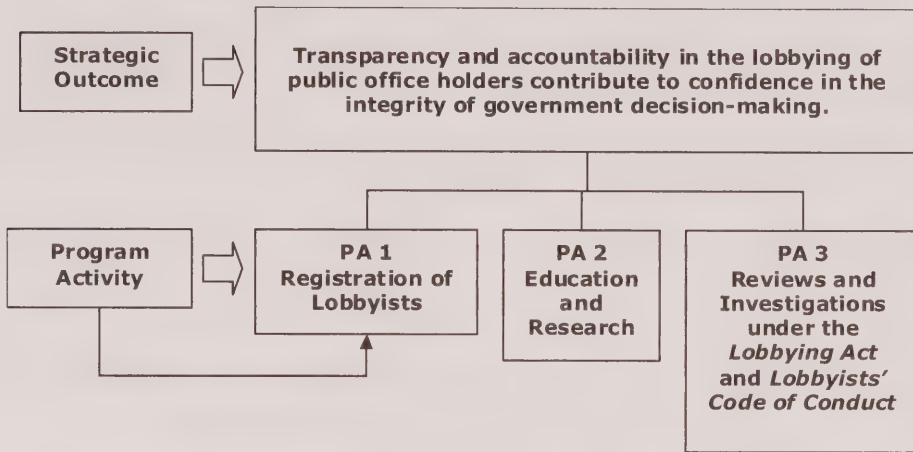
2.1.1 Registration of Lobbyists;

2.1.2 Education and Research;

2.1.3 Reviews and Investigations under the *Lobbying Act* (the Act) and the *Lobbyists' Code of Conduct* (the Code); and

2.1.4 Internal Services.

2.1.1 Program Activity: Registration of Lobbyists



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
1,530	1,531	1,531	8	8	8

Expected Result	Performance Indicator	Target
All lobbying activity is carried out by individuals, organizations and corporations that are properly registered in the Lobbyists Registration System.	Number of active registrations processed in the Lobbyists Registration System.	Maintain the number of active registrations processed per fiscal year at 7,500 or greater.

Program Activity Summary: Lobbying the federal government is a legitimate activity which must be done transparently. The Act requires that individuals who are paid to lobby public office holders disclose certain details of their lobbying activities. The OCL analyzes and approves lobbyists' registrations and makes them accessible to the public in an online electronic registry.

The 2008 amendments to the federal lobbying legislation resulted in considerable changes to the registration requirements of lobbyists. In response to these changes, the OCL deployed an online registration system that meets the lobbyist registration requirements of the Act. This system allows lobbyists to register their lobbying activities and perform transactions, such as amendments, renewals and terminations. It also allows public office holders and members of the public to search

the Lobbyists Registration System (LRS)– a function that increases the transparency of lobbying activities. The OCL plans to continue focusing on adaptive system maintenance of the Registry in order to generate operational efficiencies.

Performance of the program activity is measured by indicators, such as the number of visits to the OCL website, the number of active registrations, and the number of transactions completed within the LRS.

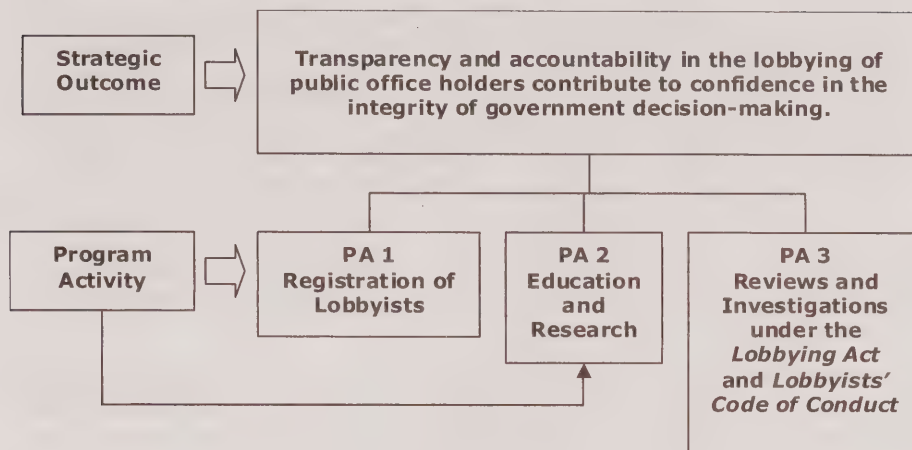
The OCL will continue to devote considerable effort to ensuring the integrity and the accessibility of the information held in the Registry of Lobbyists.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the OCL plans to undertake the following activities:

- Optimize the administrative and approval processes for registrations to reduce turnaround time.
- Improve the Registry's search capability and transparency by implementing additional publicly-available search tools.
- Complete the implementation of an administrative interface for the verification of monthly communications reports.

Benefits for Canadians: This program activity directly contributes to the increased transparency of lobbying activities at the federal level which, in turn, will increase the confidence of Canadians in their federal institutions.

2.1.2 Program Activity: Education and Research



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
891	892	892	6	6	6

Expected Result	Performance Indicators	Targets
Lobbyists, their clients, public office holders and the public are aware of the scope and requirements of the <i>Lobbying Act</i> .	<p>Number of outreach activities conducted by the OCL.</p> <p>Survey conducted in the third quarter of every year.</p>	<p>Maintain the number of outreach activities above 50 in fiscal year 2010-2011.</p> <p>80% say that their awareness has increased.</p>

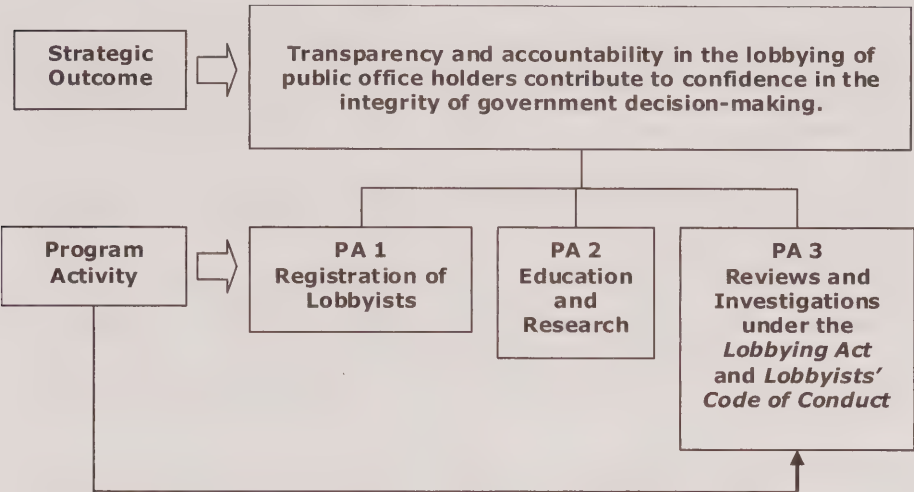
Program Activity Summary: The Act provides the Commissioner of Lobbying with a formal mandate to develop and implement educational programs to ensure that lobbying activities at the federal level are conducted in an ethical and transparent manner. The Education and Research Program Activity includes the development and implementation of an educational and outreach strategy to ensure that lobbyists, their clients, public office holders, and the public fully understand the new registration requirements brought forward by the *Lobbying Act*. Our goal is to increase awareness among target groups about the rationale and requirements of the Act and the Code.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the OCL plans to undertake the following activities:

- Complete the development and implementation of a comprehensive education and outreach strategy that builds on the momentum of the OCL's activities from previous years.
- Generate awareness-building activities, such as: print and electronic documents; direct communication with lobbyists, media, public office holders and the public; advisory letters to lobbyists; information sessions; media relations; conferences; learning events; briefings for government institutions; and continued dialogue with other national and international jurisdictions and stakeholders.
- Continue to focus on the use of electronic, web-based and multimedia education and outreach approaches to reach large groups of stakeholders in an effective and cost-efficient manner.

Benefits for Canadians: This program activity contributes to increased awareness of the requirements of the Act and the Code in order to increase accountability and transparency in the lobbying of public office holders which, in turn, will increase the confidence of Canadians in their federal institutions.

2.1.3 Program Activity: Reviews and Investigations



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
1,243	1,245	1,245	9	9	9

Expected Result	Performance Indicator	Target
Alleged breaches of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> are determined to be either unfounded or true so that they may be subjected to the appropriate sanctions.	Number of alleged breaches of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> which results in decisions.	Maintain the percentage of enforcement actions on alleged breaches at 100%.

Program Activity Summary: This program activity includes the monitoring of lobbying activity through the media, confirmation of information contained in monthly communication returns, review of applications for exemption from the five-year prohibition on lobbying, and investigations of allegations of non-compliance with the Act or the Code. Recommendation reports are prepared and submitted to the Commissioner to enable decision-making, and ensure that appropriate compliance measures are taken.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the OCL plans to undertake the following activities:

- Monitor media and other publicly available sources of information for evidence of lobbying, verify that registrable activity is properly reported, advise groups and individuals about the requirement to register certain activities, and recommend appropriate means of ensuring conformity with the Act and the Code.
- Confirm the accuracy and completeness of monthly communication returns submitted by lobbyists and ensure the integrity of information contained in the Registry of Lobbyists.
- Review applications for exemption from the five-year prohibition on lobbying and provide timely and informative recommendation reports.
- Investigate alleged breaches of the Act and the Code, recommend appropriate compliance measures, and communicate results.
- Facilitate priority setting, planning, tracking and reporting of reviews and investigations by implementing a new case management system.

Benefits for Canadians: This program activity contributes to public confidence in decisions made by federal institutions by ensuring that lobbying activity is conducted in accordance with the requirements of the Act, and that lobbyists adhere to the principles and rules set out in the Code. Increased conformity with the Act and the Code ensures accountability and transparency in the lobbying of public office holders.

2.1.4 Program Activity: Internal Services

Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
961	961	961	5	5	5

Program Activity Summary: Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Given the specific mandate of the OCL to develop and implement educational programs to foster public awareness of the requirements of the Act, Communications Services are not included in Internal Services, but rather form part of the Education and Research Program Activity.

Planning Highlights:

The OCL has reviewed its governance structure in fiscal year 2009-2010, and the decision was made to restructure it in an effort to enhance OCL effectiveness.

Therefore, in 2010-2011, the OCL will complete its governance restructuring, bringing all of the strategic planning and corporate functions under the responsibility of the Deputy Commissioner. Once the governance structure is completed, the OCL will be in a position to better integrate business and human resources planning, and increase the range of its outlook from one-year to three-year strategies. Over the next three years, the OCL will continue to strengthen its management accountability framework. This will be done through better alignment of management instruments such as the Performance Measurement Framework, Corporate Risk Profile, Integrated Business and Human Resources Planning, and IM/IT Strategic Plan.

Section III – Supplementary Information

3.1 List of Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website, <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-eng.asp>.

- Green procurement

Section III – Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011 est disponible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-fra.asp>.

- Achats écologiques

2.1.4 Activité de programme : Services internes

Ressources financières (en milliers de dollars)	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Ressources humaines (équivalents temps plein)	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	961	961	961		5	5	5

Sommaire de l'activité de programme : Les Services internes sont regroupés en catégories d'activités et de ressources apparentées, et visent à répondre aux exigences des programmes et à remplir d'autres obligations de l'organisation. Ces catégories sont : Gestion et surveillance, Services juridiques, Gestion des ressources humaines, Gestion financière, Gestion de l'information, Technologies de l'information, Services immobiliers, Services du matériel, Approvisionnements, ainsi que les Voyages et Autres services administratifs. Les Services internes comprennent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble de l'organisation et non celles offertes dans le cadre d'un programme en particulier.

Comme le CAL a le mandat clair d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes d'éducation pour sensibiliser les gens aux exigences de la Loi, les Services de communication ne sont pas inclus dans les Services internes et font plutôt partie de l'activité de programme « Éducation et recherche ».

Points saillants de la planification :

Le CAL a revu sa structure de gouvernance à l'exercice 2009-2010 en vue de renforcer son efficacité.

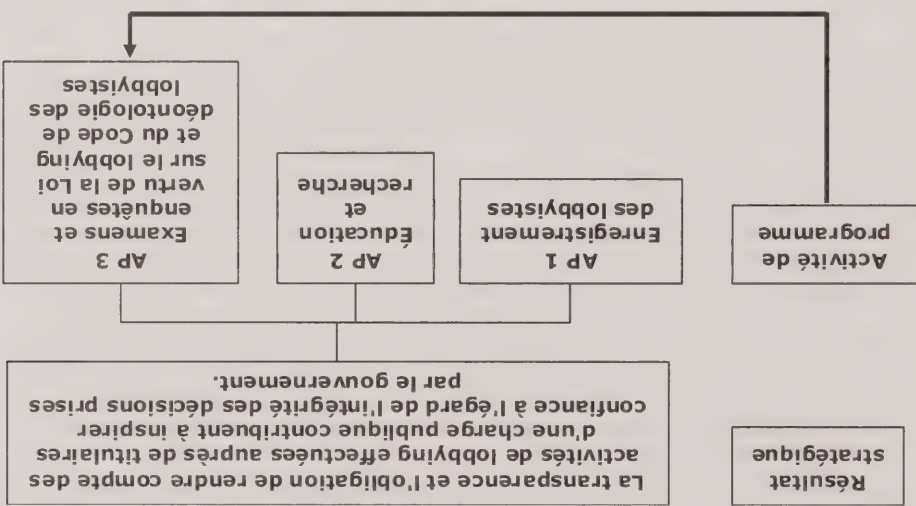
Par conséquent, le CAL complètera la restructuration de sa gouvernance en 2010-2011, ce qui lui permettra de regrouper un ensemble de fonctions de planification et institutionnelles dans la sphère de responsabilités du poste de commissaire adjoint. Lorsque la nouvelle structure de gouvernance sera mise au point, le CAL sera en mesure de mieux intégrer sa planification des activités et des ressources humaines, et d'élargir le spectre de ses stratégies d'un à trois ans. Au cours des trois prochaines années, le CAL continuera à renforcer son cadre de responsabilité de gestion, notamment grâce à un meilleur alignement des instruments de gestion, comme le cadre de mesure du rendement, le profil de risque de l'organisation, les plans intégrés des activités et des ressources humaines, et le plan stratégique de GI/TI.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, le CAL compte entreprendre les activités suivantes :

- Surveiller les médias et les autres sources d'information accessibles au public pour y trouver des indications d'activités de lobbying, vérifier que les activités de lobbying sont déclarées comme il se doit, informer des groupes et des personnes de l'exigence de déclarer certaines activités, et recommander des moyens appropriés de veiller à l'application de la Loi et du Code.
- Confirmer que les déclarations mensuelles des communications présentées par les lobbyistes sont exactes et complètes et assurer l'intégrité de l'information contenue dans le Registre des lobbyistes.
- Examiner les demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying et produire des rapports de recommandations informatifs en temps utile.
- Enquêter sur les infractions présumées à la Loi ou au Code, recommander des mesures de conformité appropriées, et communiquer les résultats.
- Faciliter l'établissement de priorités, la planification, le suivi et le rapport des examens et des enquêtes en mettant en place un nouveau système de gestion des cas.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes : Cette activité de programme inspire la confiance de la population à l'égard des décisions prises par les institutions fédérales en assurant que les activités de lobbying sont menées conformément aux exigences de la Loi et que les lobbyistes adhèrent aux règles et aux principes énoncés dans le Code. Une plus grande conformité au régime d'enregistrement des lobbyistes permet d'assurer la responsabilisation et la transparence dans le cadre des activités de lobbying auprès des titulaires d'une charge publique.

2.1.3 Activité de programme : Examens et enquêtes



Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2010-2011	1 243	2011-2012	1 245	2012-2013	1 245
2010-2011	9	2010-2011	9	2011-2012	9
2012-2013	9	2012-2013	9	2012-2013	9

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif
Les infractions présumées à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes sont jugées injustifiées ou fondées afin qu'elles soient assujetties aux sanctions pertinentes.	Nombre d'infractions présumées à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes qui ont fait l'objet de décisions.	Maintenir le pourcentage de mesures d'application à la suite d'infractions présumées à 100 %.

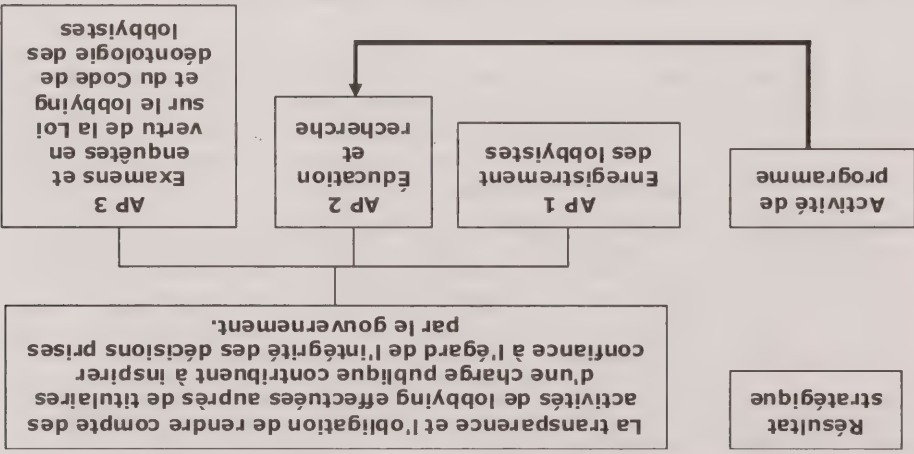
Sommaire de l'activité de programme : Cette activité de programme comprend la surveillance des activités de lobbying au moyen des médias, la confirmation des renseignements contenus dans les déclarations mensuelles des communications, l'examen des demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying, et les enquêtes sur les allégations de non-conformité à la Loi ou au Code. Des rapports de recommandations sont préparés à l'intention de la commissaire pour l'aider à prendre des décisions et veiller à la prise de mesures de conformité appropriées.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, le CAL compte entreprendre les activités suivantes :

- Terminer l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie globale d'éducation et de sensibilisation en s'appuyant sur la dynamique des activités menées par le CAL dans les années précédentes.
- Mener des activités de sensibilisation, comme la diffusion de documents papier et électroniques, la communication directe avec les lobbyistes, les médias, les titulaires d'une charge publique et le grand public, l'envoi de lettres d'information aux lobbyistes, la tenue de séances d'information, des relations avec les médias, la participation à des conférences, des activités d'apprentissage et des séances de briefing destinées aux institutions gouvernementales, et le dialogue continu avec d'autres intervenants et instances nationales et internationales.
- Continuer à mettre l'accent sur l'éducation et la sensibilisation par l'intermédiaire d'outils électroniques et de multimédias accessibles sur le Web afin de communiquer efficacement et économiquement avec de vastes groupes cibles.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes : Cette activité de programme contribue à mieux faire connaître les exigences de la Loi et du Code afin d'accroître la transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying auprès des titulaires d'une charge publique, ce qui en retour renforce la confiance des Canadiens en leurs institutions fédérales.

2.1.2 Activité de programme : Éducation et recherche



2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
891	892	892	6	6	6
Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la Loi sur le lobbying.	Nombre d'activités de sensibilisation réalisées par le CAL.	Maintenir le nombre d'activités de sensibilisation à plus de 50 à l'exercice 2010-2011.
	Sondage mené au troisième trimestre chaque année.	80 % des répondants indiquent qu'ils sont mieux informés.

Sommaire de l'activité de programme : La Loi donne au commissaire au lobbying le mandat officiel d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes d'éducation afin de veiller à ce que les activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral soient menées de façon éthique et transparente. L'activité de programme « Éducation et recherche » comprend l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie d'éducation et de sensibilisation en vue de s'assurer que les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le grand public comprennent pleinement les nouvelles exigences en matière d'enregistrement découlant de la Loi sur le lobbying. Notre but consiste à sensibiliser davantage les groupes cibles au bien-fondé et aux exigences de la Loi et du Code.

réponse à ces changements, le CAL a mis en place un système d'enregistrement en ligne qui permet de satisfaire aux exigences de la Loi touchant l'enregistrement des lobbyistes. Ce système permet aux lobbyistes de déclarer leurs activités de lobbying et de procéder à des opérations telles que des modifications, des renouvellements et des résiliations. Il permet également aux titulaires d'une charge publique et aux membres du public de faire des recherches dans le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL), ce qui permet d'accroître la transparence des activités de lobbying. Le CAL compte continuer à mettre l'accent sur une gestion adaptative du Registre afin de générer des gains d'efficacité.

Le rendement de l'activité de programme est mesuré avec des indicateurs, comme le nombre de visites du site Web du CAL, le nombre d'enregistrements actifs et le nombre d'opérations dans le SEL.

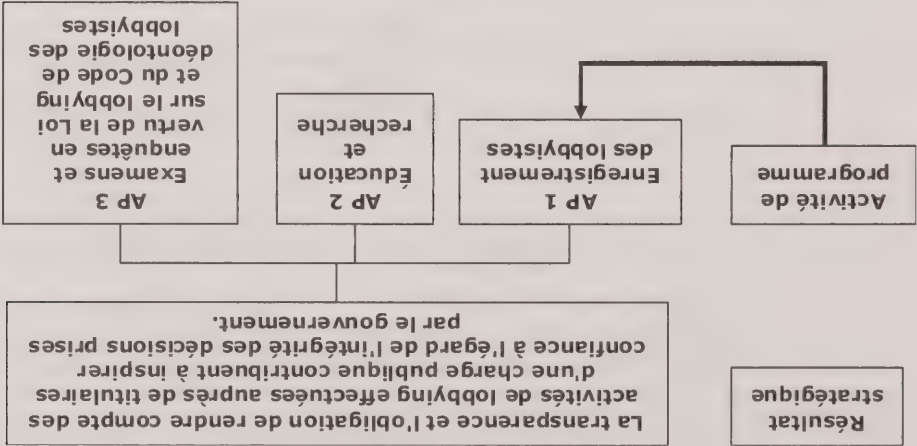
Le CAL continuera à déployer des efforts importants en vue d'assurer l'intégrité et l'accessibilité de l'information contenue dans le Registre des lobbyistes.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, le CAL compte entreprendre les activités suivantes :

- Améliorer le processus administratif et le processus d'approbation des enregistrements afin de réduire les délais.
- Faciliter la recherche dans le Registre et améliorer la transparence en mettant en place d'autres outils de recherche accessibles au public.
- Terminer la mise en œuvre de l'interface administrative pour la vérification des déclarations mensuelles de communications.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes : Cette activité de programme contribue directement à accroître la transparence des activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral, ce qui renforce la confiance des Canadiens en leurs institutions fédérales.

2.1.1 Activité de programme : Enregistrement des lobbyistes



Ressources financières (en milliers de dollars)	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	1 530	1 531	1 531
Ressources humaines (équivalents temps plein)	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	8	8	8

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif
Toutes les activités de lobbying sont effectuées par des particuliers, des organisations et des personnes morales dûment enregistrées dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.	Nombre d'enregistrements actifs traités dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.	Maintenir le nombre d'enregistrements actifs traités par exercice à 7 500 ou plus.

Sommaire de l'activité de programme : Le lobbying auprès du gouvernement fédéral est une activité légitime qui doit être exercée de façon transparente. La Loi exige que les personnes payées pour faire du lobbying auprès de titulaires d'une charge publique communiquent certains détails sur leurs activités. Le CAL analyse et approuve les enregistrements des lobbyistes et les rend disponibles au grand public dans un registre électronique sur le Web.

Les modifications apportées en 2008 à la législation fédérale sur le lobbying ont largement changé les exigences en matière d'enregistrement des lobbyistes. En

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Cette section décrit les activités de programme du Commissariat au lobbying (CAL) et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les objectifs pour chacune d'entre elles. De plus, on y explique comment le CAL compte atteindre les résultats attendus et présente les ressources financières et autres qui seront affectées à chaque activité de programme.

Cette section portera sur les plans entourant les activités de programme suivantes :

2.1.1 Enregistrement des lobbyistes

2.1.2 Éducation et recherche

2.1.3 Examen et enquêtes en vertu de la Loi sur le lobbying (la Loi) et le Code de déontologie des lobbyistes (le Code)

2.1.4 Services internes

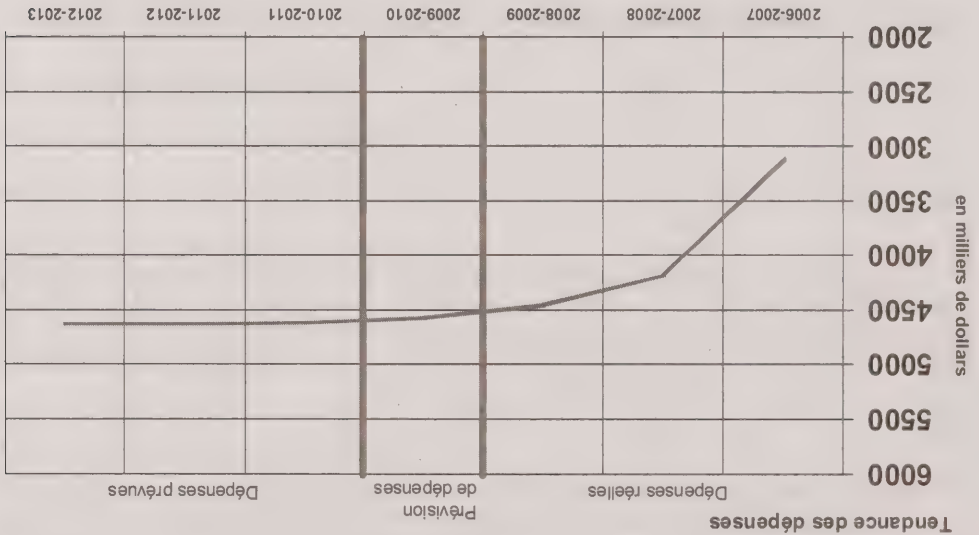
Postes votés (n°) ou législatifs (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
45	Dépenses de programme	4 120	4 203
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	408	422
	Total pour l'organisme	4 528	4 625

(en milliers de dollars)

Postes votés et législatifs

En 2007-2008, le CAL a reçu un financement additionnel continu afin de mettre en œuvre les dispositions de la *Loi sur la responsabilité fédérale* ayant trait au lobbying, notamment pour l'apport de modifications importantes au Système d'enregistrement des lobbyistes.

Pour la période couvrant les exercices 2006-2007 à 2008-2009, le total des dépenses comprend l'ensemble des crédits parlementaires et des sources de recettes : le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et les crédits centraux du Conseil du Trésor. Il inclut également les reports de fonds. Pour la période couvrant les exercices de 2009-2010 à 2012-2013, le total des dépenses correspond aux dépenses prévues.



Le graphique ci-après illustre la tendance des dépenses du CAL de 2006-2007 à 2012-2013. Pour l'exercice 2010-2011, le CAL compte dépenser 4,6 millions de dollars pour s'acquitter de son mandat et contribuer à l'atteinte de son résultat stratégique.

Profil des dépenses

Le CAL procèdera à une restructuration de sa gouvernance en créant un nouveau poste de commissaire adjoint ainsi qu'en révisant les rôles et les responsabilités de autres membres du personnel. Le commissaire adjoint exercera des fonctions institutionnelles consolidées, ce qui renforcera l'efficacité du CAL. Comme le CAL est un organisme en pleine évolution, il entreprend en ce moment plusieurs nouvelles initiatives afin de mieux se préparer aux défis stratégiques à venir, y compris une révision anticipée de la Loi, une révision éventuelle du Code, et un renforcement de son mandat d'éducation et de sensibilisation.

Le CAL est un organisme relativement petit qui dépend d'autres organisations fédérales pour certains services, notamment les services financiers, de technologie de l'information et de ressources humaines. Les ententes conclues avec ces organisations font l'objet d'une surveillance étroite afin de s'assurer que toutes les pratiques et services sont conformes aux exigences et aux normes du CAL.

Le Commissariat au lobbying (CAL) a été constitué suite à l'entrée en vigueur de la *Loi sur le lobbying* (la Loi), le 2 juillet 2008. La Loi demande aux lobbyistes de faire preuve de transparence et oblige ceux-ci à rendre compte de leurs activités de lobbying conformément à la Loi et au *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code). Par conséquent, les lobbyistes doivent déclarer publiquement leurs activités lorsqu'ils font du lobbying auprès des titulaires de charge publique. Afin d'aider à satisfaire cette exigence, le CAL a établi et maintient un registre fédéral des lobbyistes et des activités de lobbying, le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL).

Le Commissariat au lobbying fait face aux mêmes défis que l'ensemble des registres fédéraux en ce qui a trait à l'exactitude et à la présentation en temps opportun des déclarations, ainsi qu'au maintien et au renforcement de la conformité des déclarants. La gestion et l'amélioration d'un registre, tel que le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL), sont des tâches très complexes. La loi exige de la transparence et responsabilité dans l'enregistrement des activités de lobbying ainsi que la conformité des déclarants. Pour assurer l'intégrité du registre, le CAL continue de procéder régulièrement à des mises à niveau du registre.

Comme le SEL est une composante essentielle de la Loi, il doit continuellement être accessible aux déclarants et aux autres utilisateurs. Par conséquent, le CAL s'assure que les délais d'enregistrement sont aussi courts que possible en limitant les bris de service. Le Registre comprend également plusieurs mécanismes de sécurité de l'éventualité en vue d'assurer son bon fonctionnement sur une base continue. Dans l'éventualité d'un processus et des systèmes en place afin de faire en sorte que celle-ci soit la plus brève possible.

En vertu de la Loi, certaines communications avec des titulaires d'une charge publique désignée (TCPD) doivent être déclarées. Les TPCD comprennent les ministres, les sous-ministres, les premiers ministres, les fonctionnaires des ministères et organismes du rang de sous-ministre délégué ou adjoint, ainsi que ceux qui occupent des postes de rang comparable. Les déclarations sont effectuées en ligne sans vérification par le CAL. Des erreurs peuvent donc se produire. Le CAL continue à informer régulièrement les lobbyistes et les TPCD sur la façon de réduire les erreurs, y compris la surdéclaration. Il a mis en place un système afin de surveiller l'exactitude globale des déclarations mensuelles des communications. Il a également élaboré une fonctionnalité permettant aux utilisateurs externes d'apporter des modifications aux déclarations mensuelles incorrectes sans que le CAL n'ait à intervenir, ce qui libère des ressources pour d'autres priorités.

Afin de veiller à l'application de la Loi et du Code, le CAL effectue des examens administratifs et des enquêtes. Il examine également les demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying. Les décisions prises par le commissaire en ce qui concerne les examens administratifs, les enquêtes et les demandes d'exemption peuvent faire l'objet d'un examen judiciaire à la Cour fédérale. Dans certains cas, les conclusions d'un tel examen pourraient avoir une incidence sur la capacité du commissaire de conclure une enquête dans des délais raisonnables. Le CAL mène des enquêtes et des examens équitables, approfondis et bien documentés, qui peuvent résister à un examen judiciaire le cas échéant.

Contribution des priorités aux activités de programme et à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens à l'activité de programme	Description
Gestion du Système d'enregistrement des lobbyistes	Permanent	AP 1	Le CAL a remanié en profondeur le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL) en réponse aux exigences accrues de la <i>Loi sur le lobbying</i> en matière de déclaration. Le SEL est une application logicielle Web utilisée par les lobbyistes et les déclarants pour faire des déclarations, des mises à jour et procéder à des renouvellements. Les lobbyistes, les titulaires d'une charge publique ainsi que le grand public l'emploient aussi pour effectuer des recherches sur les activités de lobbying. Le CAL aura recours à la maintenance adaptative, à des outils d'aide améliorés, à des didacticiels multimédias, à la formation ainsi qu'à l'assistance de première ligne pour veiller à ce que le SEL remanifié continue à fonctionner le plus efficacement possible.
Sensibilisation aux exigences de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes	Permanent	AP 2	Le CAL sensibilisera les titulaires de charge publique, les titulaires de charge publique désignée et les personnes qui pourraient être tenues de déclarer des activités de lobbying à la <i>Loi sur le lobbying</i> . Cette loi a donné lieu à de nombreux changements que l'on doit encore expliquer à divers auditoires. Le CAL continuera à élaborer une stratégie exhaustive d'éducation et de sensibilisation afin d'accroître ses efforts à ce chapitre. Il aura recours autant que possible aux partenariats et à la technologie d'information pour renforcer ses capacités en matière de sensibilisation.
Poursuite de l'application de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes et communication des résultats	Permanent	AP 3	Le CAL continuera à surveiller les médias et autres sources publiques d'information afin de détecter des activités de lobbying illicites ou contraires à l'éthique. Les résultats des examens administratifs et des enquêtes seront rendus publics tout en respectant la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i> et les autres lois applicables, et seront communiqués dans le matériel éducatif, s'il y a lieu.
Priorités de gestion	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Gestion interne	Nouveau	RS	Le CAL terminera la restructuration de sa gouvernance afin de mieux répartir et de gérer plus stratégiquement ses fonctions institutionnelles.
Gestion interne	Permanent	RS	Le CAL simplifiera et harmonisera ses instruments de planification et de rapport, notamment ceux de planification de gestion, de planification des activités, ainsi que de planification et de rapports ministériels.
Gestion interne	Permanent	RS	Le CAL s'efforcera d'accroître ses capacités en matière face aux changements démographiques pour s'assurer que son effectif reflète la diversité de la population canadienne.

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010-2011	4 625
2011-2012	4 629
2012-2013	4 629

Le tableau ci-dessus illustre brièvement les dépenses totales prévues par le CAL pour les trois prochains exercices financiers.

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

2010-2011	28
2011-2012	28
2012-2013	28

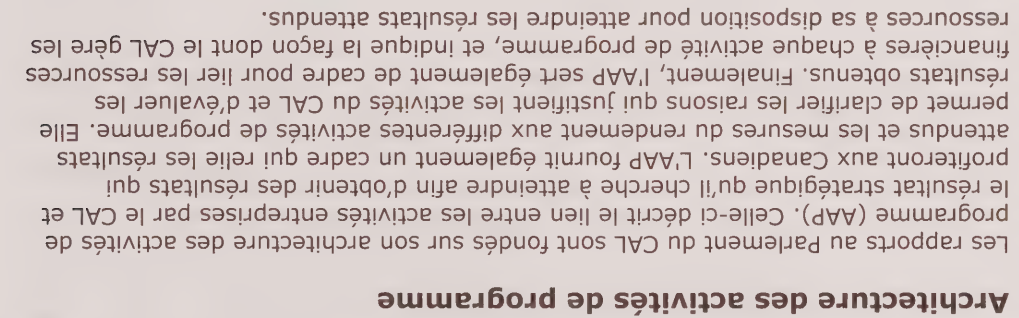
Le tableau ci-dessus illustre brièvement l'ensemble des ressources humaines prévues par le CAL pour les trois prochains exercices financiers.

Résultat stratégique : La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique désignée contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Indicateur de rendement		Objectif
Niveau de conformité avec la Loi sur le lobbying et le Code de déontologie des lobbyistes.		100 %

Activité de programme ¹	Prévision des dépenses 2009-2010 (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		Un gouvernement responsable, transparent et sensible aux besoins des Canadiens	Un gouvernement responsable, transparent et sensible aux besoins des Canadiens
		2010-2011	2011-2012		
Enregistrement des lobbyistes	1 552	1 530	1 531	1 531	1 531
Education et recherche	1 097	891	892	892	892
Examens et enquêtes en vertu de la Loi sur le lobbying et le Code de déontologie des lobbyistes	1 041	1 243	1 245	1 245	1 245
Services internes	884	961	961	961	961
Dépenses totales prévues		4 625	4 629	4 629	4 629

¹ Les descriptions des activités de programme se trouvent dans le budget principal des dépenses à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp>.



Résultat stratégique

Afin de s'acquitter efficacement de son mandat, le CAL cherche à atteindre le résultat stratégique suivant :

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires de charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le Commissariat au lobbying tire son mandat de la *Loi sur le lobbying* (www.calgoc.gc.ca). Son rôle est d'assurer la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte des activités de lobbying auprès de titulaires d'une charge publique pour inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement. Le Commissariat au lobbying appuie le commissaire dans l'exécution de ce mandat.

Responsabilités

Le commissaire au lobbying est chargé d'appliquer la *Loi sur le lobbying* (la Loi). Les pouvoirs du commissaire, qui est un agent indépendant du Parlement, lui sont conférés par cette Loi.

Le Commissariat au lobbying (CAL) est responsable de la mise en œuvre de la Loi. Celle-ci prévoit l'établissement d'un Registre des lobbyistes qui vise à améliorer la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte des communications entre les lobbyistes et les titulaires d'une charge publique. Cela permet d'accroître la confiance du grand public à l'égard de l'intégrité du processus décisionnel du gouvernement.

Les principales activités qui permettent au CAL d'accomplir son mandat se divisent en trois volets. Le premier volet consiste à créer et à gérer le Registre des lobbyistes, qui contient, et rend publics, les renseignements divulgués par les lobbyistes lors de leur enregistrement ainsi que leurs déclarations mensuelles des communications avec les titulaires d'une charge publique désignée. Le deuxième volet consiste à élaborer et à mettre en œuvre des programmes d'éducation pour faire connaître au grand public les exigences de la *Loi sur le lobbying*. Le troisième volet consiste à veiller à l'application de la Loi et du *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code).

En vertu de la Loi, le commissaire au lobbying peut accorder une exemption aux anciens titulaires d'une charge publique désignée auxquels on interdit d'exercer des activités de lobbying pour une période de cinq ans. Il a également le pouvoir d'examiner des allégations au sujet de lobbyistes qui auraient reçu des honoraires conditionnels à la réussite de leurs activités de lobbying, dont le versement est maintenant interdit.

Le commissaire présente chaque année un rapport au Parlement portant sur l'application de la Loi et du Code. Il est aussi tenu de présenter des rapports sur toutes les enquêtes effectuées relativement au Code et ils sont déposées au Parlement.

Message de la commissaire

Je suis heureuse de vous présenter le deuxième Rapport sur les plans et les priorités du Commissariat au lobbying. À titre de commissaire, il m'incombe de fournir aux lobbyistes et au grand public un registre auquel ils peuvent facilement accéder. De plus, j'ai un mandat d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie d'éducation et de sensibilisation dans le but de mieux faire connaître la *Loi sur le lobbying* et le *Code de déontologie des lobbyistes*, et de veiller à l'application de ceux-ci.

Je crois que les Canadiens et les Canadiennes méritent d'avoir un registre qui fait en sorte que les activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral sont effectuées d'une manière transparente. Vu l'importance de cette priorité, je continuerai à axer nos efforts sur l'amélioration du Registre des lobbyistes afin de le rendre encore plus convivial et fiable pour les utilisateurs qui s'en servent pour déclarer des activités de lobbying et trouver de l'information.

En 2010-2011, je compte élaborer et mettre en œuvre des programmes d'éducation afin de mieux faire comprendre la *Loi sur le lobbying* aux Canadiens. Je m'engage à m'assurer que les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et la population canadienne soient bien renseignés sur les exigences de la *Loi sur le lobbying*. J'estime que l'éducation est la meilleure façon d'assurer la conformité à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*. À mon avis, c'est de cette manière que le Commissariat au lobbying contribue aux objectifs pangouvernementaux. Nous soutenons efficacement le Parlement en éduquant les lobbyistes et la population canadienne de la raison d'être et des exigences de la *Loi sur le lobbying*.

Bien que l'éducation soit importante pour assurer la conformité, nous sommes engagés à traiter rigoureusement les infractions à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*. Nous continuerons donc à enquêter sur les allégations d'infractions à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes* et à prendre les mesures appropriées pour veiller à leur application.

Enfin, la *Loi sur le lobbying* pourrait faire l'objet d'un examen parlementaire dès 2010. Je compte m'y préparer en déterminant divers sujets qui pourraient être examinés, en rencontrant les intervenants s'il y a lieu, et en collaborant avec le Parlement au besoin pour faire avancer l'examen de la Loi.

Le Commissariat au lobbying est toujours déterminé à respecter la volonté du Parlement d'accroître la transparence et l'intégrité dans l'application de la *Loi sur le lobbying*. Dans cette optique, je vous soumetts respectueusement nos plans pour l'année à venir.

Karen E. Shepherd
Commissaire au lobbying

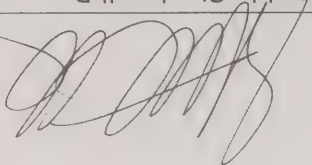
Table des matières

Message de la commissaire	1
Section I – Survol de l'organisation	3
1.1 Renseignements sommaires	3
Raison d'être	3
Responsabilités	3
Architecture des activités de programme	4
1.2 Sommaire de la planification	5
Ressources financières	5
Ressources humaines	5
Contribution des priorités aux activités de programme et à l'atteinte du résultat	6
stratégie	6
Analyse des risques	7
Profil des dépenses	9
Postes votés et législatifs	9
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	10
2.1 Résultat stratégique	10
2.1.1 Activité de programme : Enregistrement des lobbyistes	11
Sommaire de l'activité de programme	11
Points saillants de la planification	12
Avantages pour les Canadiens et Canadiennes	12
2.1.2 Activité de programme : Éducation et recherche	13
Sommaire de l'activité de programme	13
Points saillants de la planification	14
Avantages pour les Canadiens et Canadiennes	14
2.1.3 Activité de programme : Examens et enquêtes	15
Sommaire de l'activité de programme	15
Points saillants de la planification	16
Avantages pour les Canadiens et Canadiennes	16
2.1.4 Activité de programme : Services internes	17
Sommaire de l'activité de programme	17
Points saillants de la planification	17
Section III – Renseignements supplémentaires	18
3.1 Liste des tableaux	18

Commissariat au lobbying

2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Stockwell Day, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-90
ISBN : 978-0-660-64847-7



Commissariat au lobbying du Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner of Official Languages

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-32
ISBN: 978-0-660-64848-4



Office of the Commissioner of Official Languages

2010-2011

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in cursive script, reading "Josée Verner".

The Honourable Josée Verner
President of the Queen's Privy Council of Canada

Table of Contents

Message from the Commissioner of Official Languages	1
Section I: Overview.....	2
1.1 Summary Information	2
1.2 Planning Summary	3
Section II: Analysis of Program Activities	8
2.1 Strategic Outcome	8
2.2 Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance	9
2.3 Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications.....	11
2.4 Program Activity 3: Internal Services.....	13
Section III: Supplementary Information	15
3.1 List of Tables	15
3.2 Other Items of Interest	15

Message from the Commissioner of Official Languages

I am pleased to present the 2010–2011 Report on Plans and Priorities, which sets out the corporate priorities, expected results and spending estimates for the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL).

My primary responsibility as Commissioner is to ensure that language rights are protected and respected in Canada and to influence how linguistic duality is promoted in Canadian society. As an officer of Parliament, I provide parliamentarians with unbiased advice based on objective and factual information to help them fulfill one of their important roles—that of holding the federal government accountable for its stewardship of the equal status of English and French in Canada.



During the course of 2009–2010, as have the House of Commons and Senate standing committees on official languages, I have encouraged the Vancouver Organizing Committee for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, the Department of Canadian Heritage and the various federal institutions providing services to the travelling public, the media and the athletes to take the necessary measures to ensure that Canada's two official languages are fully reflected during the Games. In 2010–2011, I will report to Parliament on how official languages and linguistic duality will have been handled during the Games. My goals in doing so are to improve the travelling public's experience at other international events and to leave Canadians with a permanent official languages legacy. One of the lessons we can already draw from the Games is the importance of integrating linguistic duality as a key element of leadership in the culture of service within federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*. It is important to ensure that linguistic duality is part of Canada's image at the national and international levels.

Our country's two official language communities have an important role to play in promoting linguistic duality. I will therefore continue to raise awareness within these communities of the value of linguistic duality as a key element of Canadian identity. More particularly, during the next year, I will continue to act as a bridge builder between the federal government and levels of government, as well as local governments and official language minority communities, so that public policies better reflect Canada's linguistic duality.

I will also support official language minority communities in order to foster their development and vitality. In the context of the fifth anniversary of amendments to the *Official Languages Act*, I will help develop a better understanding of the obligations of the government and all federal institutions with regard to official language community development and the promotion of English and French in Canadian society.

I will also continue to strengthen OCOL's organizational capacity by applying sound management principles and practices with respect to our corporate priorities.

Finally, I will ensure that OCOL continues to provide a diverse and respectful workplace in which each employee can achieve his or her full potential while serving Canadians.

A handwritten signature in dark ink, reading "Graham Fraser". The signature is stylized, with a large, flowing "G" and "F".

Graham Fraser

Section I: Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The mandate of the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL) is to promote the *Official Languages Act*, oversee its full implementation, protect the language rights of Canadians, and promote linguistic duality and bilingualism in Canada.



Responsibilities

The mandate of the Commissioner of Official Languages is set out in section 56 of the *Official Languages Act*:

It is the duty of the Commissioner to take all actions and measures within the authority of the Commissioner with a view to ensuring recognition of the status of each of the official languages and compliance with the spirit and intent of this Act in the administration of the affairs of federal institutions, including any of their activities relating to the advancement of English and French in Canadian society.

The Commissioner therefore has the mandate to take every measure within his power to ensure that the three main objectives of the *Official Languages Act* are met:

- The equality of English and French in Parliament, the Government of Canada, the federal administration and the institutions subject to the Act;
- The preservation and development of official language communities in Canada; and
- The equality of English and French in Canadian society.

The Commissioner of Official Languages is appointed by commission under the Great Seal, after approval by resolution of the House of Commons and the Senate, for a seven-year term. The Commissioner of Official Languages reports directly to Parliament.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

To pursue its mandate effectively, OCOL strives to attain its single strategic outcome through continued progress on its three interrelated program activities (two operational and one management) as follows:

Strategic Outcome	Canadians' rights under the <i>Official Languages Act</i> are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and linguistic duality is promoted in Canadian society.	
Program Activity	1. Protection through Compliance Assurance	2. Promotion through Policy and Communications
	3. Internal Services	

1.2 Planning Summary

The following two tables present a summary of the total planned financial and human resources for OCOL over the next three fiscal years.

Financial Resources (\$000)

2010–2011	2011–2012	2012–2013
20,615	20,648	20,648

Human Resources (full-time equivalents*)

2010–2011	2011–2012	2012–2013
177.5	177.5	177.5

* Full-time equivalent: FTE

Alignment of the Program Activity Architecture to Government of Canada Outcomes

The Commissioner of Official Languages is an officer of Parliament who reports directly to Parliament and is thereby independent from government. The strategic outcome and the expected results for OCOL are detailed in Section II of this Report on Plans and Priorities.

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

OCOL has a single strategic outcome (SO 1): Canadians' rights under the *Official Languages Act* are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act, and linguistic duality is promoted in Canadian society. The table below describes how each corporate priority contributes to the strategic outcome and what OCOL plans to do in 2010–2011 to achieve or make progress on each priority (more details on the initiatives identified in the table are provided in Section II under Planning Highlights). OCOL has four corporate priorities: three operational priorities and one management priority.

Corporate Priorities	Type ¹	Link to Strategic Outcome	Description
1. Work with federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> so that they fully integrate linguistic duality as an important element of leadership.	Previous commitment ²	SO 1	<p>Federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> that successfully implement the Act by acting in accordance with its spirit and complying with its objectives are characterized by strong leadership and commitment on the part of their managers. OCOL:</p> <p>1.1 will raise awareness among federal institutions and other organizations subject to the Act of the skills required for integrating linguistic duality as an important element of leadership in order to, among other things, create a workplace conducive to the use of both official languages;</p>

¹ Type is defined as follows: **previous commitment**—commitment made in the first or second fiscal year prior to this RPP; **ongoing**—commitment made at least three fiscal years prior to this RPP; and **new**—new commitment made in this RPP.

² The priorities defined here as **previous commitments** were presented in the 2009–2010 RPP with the text having been slightly revised in this year's RPP.

Corporate Priorities	Type ¹	Link to Strategic Outcome	Description
			<p>1.2 will work with certain federal institutions, especially those serving the travelling public, so they actively offer their services in both official languages;</p> <p>1.3 will verify and examine to what extent federal institutions and other organizations subject to the Act take into account the needs of official language communities in developing and implementing their policies and programs and delivering their services, and will intervene with federal institutions;</p> <p>1.4 will report to Parliament on how official languages and linguistic duality will have been handled during the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in order to improve the travelling public's experience during other international events and leave Canadians with a permanent official languages legacy.</p>
2. Promote to Canada's two official language communities, the value of linguistic duality as one of the key elements of Canadian identity.	New	SO 1	<p>Canada's two official language communities have an important role to play in promoting linguistic duality. OCOL:</p> <p>2.1 will raise awareness of the importance and value of linguistic duality among Canadians (Anglophones and Francophones), among youth in particular at the post-secondary level, and among key players.</p> <p>2.2 will engage regional federal councils in promoting linguistic duality within the federal public service and Canadian society;</p> <p>2.3 will continue to act as a bridge builder between the federal government and other levels of government, as well as local governments and official language minority communities, so that public policies better reflect Canada's linguistic duality.</p>
3. Support official language minority communities in order to foster their development and vitality.	Previous commitment ²	SO 1	<p>OCOL plays an important role in enhancing the vitality of Canada's Anglophone and Francophone minority communities. Therefore, OCOL:</p> <p>3.1 will contribute to a better understanding of the implementation of Part VII of the Act in the context of the fifth anniversary of the amendments to the Act, and will encourage the government to pursue a constructive dialogue with official language minority communities;</p> <p>3.2 will intervene before the courts to ensure that the <i>Official Languages Act</i> and the provisions of the <i>Canadian Charter of Rights and Freedoms</i> pertaining to official languages are respected and ensure a consistent interpretation of language rights that is compatible with the development and vitality of official language minority communities.</p>

Corporate Priorities	Type ¹	Link to Strategic Outcome	Description
4. Strengthen organizational capacity by applying sound management principles and practices with respect to corporate priorities.	Previous commitment ²	SO 1	<p>The Commissioner, as an officer of Parliament, aims to continually improve OCOL's internal management with respect to program activities (protection, promotion, internal services). OCOL:</p> <p>4.1 will update governance mechanisms to provide an accountability framework that acknowledges its independent status;</p> <p>4.2 will update the multi-year human resources management strategic plan.</p>

Risk Analysis

OCOL's strategic context and operating environment are characterized by external and internal risks that influence the choice of its corporate priorities and affect its plans and performance. This section briefly describes this particular environment, with specific reference to the four primary risks faced by the organization.

External Risk Factors

The first risk is related to the perception that the *Official Languages Act* has become less important or less relevant in recent years, and this perception is still present, as demonstrated by recent public debate. To address this issue, in the past year, OCOL has renewed its ombudsman role in order to influence federal institutions and other organizations subject to the Act through concrete preventive and corrective measures. By addressing issues of systemic compliance and by improving official languages performance on an ongoing basis, the efforts involved are an investment towards the achievement of better compliance results that will benefit Canadians. These efforts will continue in 2010–2011.

OCOL is working closely with interested groups, including official language minority communities and parliamentarians, to ensure that it is fully aware of their current perceptions, needs and expectations. OCOL will continue to work closely with parliamentarians to ensure that its role and mandate are well understood. It will also pursue its close monitoring of all legislation and court challenges relevant to its mandate. OCOL will continue to promote the knowledge of, and respect for, Canada's two official languages as an important element of leadership within federal institutions. Strong leadership contributes to better compliance. Furthermore, the Commissioner continues to act as a bridge builder between official language minority communities and federal institutions, and also works with other levels of government (provincial and territorial), as well as local governments, to ensure official languages are given appropriate consideration during the formulation of public policies and programs.

The second risk faced by OCOL is its independence from the Government of Canada. To deliver on its mandate, OCOL must maintain its independence to be able to provide unbiased advice and information to Parliament. Significant progress has been made following the recent Treasury Board decision regarding the applicability of Treasury Board policies to officers of Parliament. However, not all issues have been resolved and vigilance must continue to be exercised to ensure that the independence of officers of Parliament is respected by the federal government.

Internal Risk Factors

The third risk is OCOL's organizational capacity. As an organization, OCOL faces pressures due to insufficient resources to fulfill its mandate and deliver results, as well as the specific challenge of recruiting staff with specialized skills at a time when numerous retirements are occurring at all organizational levels. OCOL will update its strategic human resources management plan so that it can build, strengthen and support its workforce in an evolving environment.

The fourth risk involves information management. There are important concerns regarding expertise, experience and capacity in the area of information and technology management to support the increasing responsibilities and current and emerging needs of OCOL. An IM/IT Gap Analysis has been completed, and it indicates a significant discrepancy between OCOL's current information management capacity and technological products and services and its business requirements. Given the absence of support and warranties for OCOL's technical platform, the hardware and software currently in use run a significant risk of failure. Thus, OCOL's ability to deliver its programs is jeopardized. OCOL is therefore seeking funding from Treasury Board and, if this request is approved, OCOL will be able to start implementing its five-year IM/IT Strategic Plan in 2010–2011.

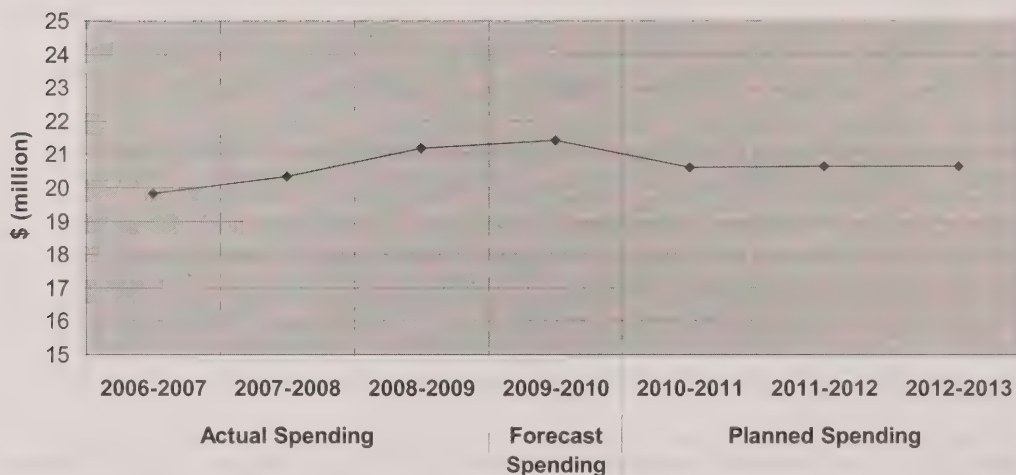
Expenditure Profile

In 2010–2011, OCOL plans to spend \$20,615,000 to make progress on its four corporate priorities, meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcome.

Spending Trend from 2006–2007 to 2012–2013

The figure below illustrates OCOL's spending trend over seven years, representing the past three years, the current year of 2009–2010 and the next three years.

Spending Trend 2006–2013



Actual spending corresponds to total expenditures as published in the Public Accounts of Canada in terms of the credits approved in the Main Estimates and the Supplementary Estimates, including the standard collective agreement settlements, severance benefits and annual carry forward (Treasury Board Votes 15, 20, 25, 30). The increase in actual spending was primarily due to collective agreement settlements and additional funding received in 2007–2008 for the development and implementation of the access to information and internal audit functions in order to meet new requirements under the *Federal Accountability Act*. Both these new functions further improve OCOL's ability to demonstrate transparency in its management practices.

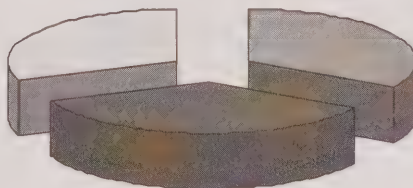
The forecast spending for 2009–2010 includes all parliamentary appropriations: the Main Estimates, the Supplementary Estimates as well as the standard collective agreement settlements and annual carry forward.

Finally, the planned spending from 2010–2011 to 2012–2013 reflects Main Estimates only.

2010–2011 Allocation of Funding by Program Activity

The figure opposite displays the allocation of OCOL's funding by program activity for 2010–2011.

Funding Allocation (\$000)



- Program Activity 1 – Protection through Compliance Assurance \$6,858
- Program Activity 2 – Promotion through Policy and Communications \$7,407
- Program Activity 3 – Internal Services \$6,350

Voted and Statutory Items

The table below illustrates the way in which Parliament approved OCOL resources, and shows the increase in resources derived from the Supplementary Estimates and other authorities in prior years, as well as how funds will be spent.

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates (\$000)

Vote # or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009–2010 Main Estimates	2010–2011 Main Estimates
20	Program expenditures	17,849	18,429
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,087	2,186
	Total	19,935	20,615

The above amounts are those supplied by Treasury Board Secretariat. Details in the Votes and Statutory Items above do not add to the Total due to rounding. The net increase of \$680,000 in the 2010–2011 Main Estimates results from an increase in collective agreement settlements negotiated in 2009–2010. This increase is distributed between program expenditures and contributions to employee benefit plans.

Section II: Analysis of Program Activities

2.1 Strategic Outcome

OCOL's work focuses on attaining its single strategic outcome. OCOL plays a leading role in encouraging federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act* to protect and respect the language rights of Canadians through their policies and programs. OCOL also influences other stakeholders contributing to the promotion of linguistic duality in our society. While OCOL has a unique role to play in ensuring compliance with the Act, it is nonetheless one of several federal players with responsibilities related for achieving the objectives, spirit and intent of the Act.

The performance indicators set out below are intended to measure OCOL's identifiable progress towards its strategic outcome through the Commissioner's influence as an officer of Parliament. With reliable information on the impact of its interventions, OCOL can ascertain which actions should be pursued and which should be changed to be even more effective in its efforts.

OCOL is in the process of reviewing its performance measurement framework implementation strategy. In 2009–2010, a number of measurement instruments were designed, based upon which baseline data is being collected. Following this review, OCOL will be in a position to realign its reporting requirements and set appropriate and meaningful performance targets. OCOL will start measuring its actual performance in certain areas of the organization in 2010–2011. Full implementation is expected in 2011–2012.

Strategic Outcome	Performance Indicators
Canadians' rights under the <i>Official Languages Act</i> are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act, and linguistic duality is promoted in Canadian society.	<p>Extent to which recommendations (made through audits, investigations, annual reports) are implemented within two years after their tabling.</p> <p>Frequency and impact of opportunities used by OCOL to promote linguistic duality.</p>
Performance Measurement Strategy	
<p>Follow-up and analysis of responses of federal institutions and organizations to the recommendations.</p> <p>Tracking and analysis of selected promotional activities (including speeches, symposia and information sessions), appearances before parliamentary committees and meetings with parliamentarians.</p>	

OCOL's Program Activity Architecture (PAA) is designed to help it attain its strategic outcome. The following sub-sections describe the three program activities in OCOL's PAA and identify the expected results, performance indicators and performance measurement strategy for each one. These sub-sections also present the financial and human resources that will be dedicated to each program activity over the next three years; explain how OCOL will achieve the expected results while also working on corporate priorities; and articulate the benefits of each program activity for Canadians.

2.2 Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance

Activity Description

Through this program activity, OCOL investigates complaints filed by citizens who believe their language rights have not been respected, evaluates compliance with the *Official Languages Act* by federal institutions and other organizations subject to the Act through performance measurements and audits, and intervenes proactively to prevent non-compliance with the Act. As well, OCOL may intervene before the courts in cases that deal with non-compliance with the Act.



Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance	
Expected Results	Performance Indicators (Performance Measurement Strategy)
Canadians receive timely and appropriate responses to their complaints, requests for intervention and inquiries.	Percentage of OCOL responses to complaints, requests for interventions and inquiries delivered as per service standards. (Statistics on response time.)
	Quality of the investigation process. (Review and analysis of sample investigation files)
Federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> are fully aware of the extent of their linguistic compliance and what they need to do to fulfill their obligations under the Act.	Extent to which investigation, audit and annual report recommendations are implemented within two years after their tabling. (Follow-up and analysis of the responses received from federal institutions and organizations to investigation recommendations; follow-up audit reports and files.)
	Extent to which interventions led to improvements in the official languages practices of targeted federal institutions within two years of the intervention. (Follow-up and analysis of the official languages practices in targeted federal institutions through: quarterly reports to institutions, performance report cards, interventions' correspondence.)

Planned Resources	2010–2011	2011–2012	2012–2013
Financial Resources (\$000)	6,858	6,870	6,870
Human Resources (FTEs)	68.0	68.0	68.0

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2010–2011, OCOL will pursue the above expected results and work on the three corporate operational priorities (presented in Section 1.2 of this Report) through activities such as the following:

Raising awareness among federal institutions and other organizations subject to the Act of the skills required for integrating linguistic duality as an important element of leadership in order to, among other things, create a workplace conducive to the use of both official languages:

- Conducting a follow-up of the audit regarding language of work at the Department of National Defence Headquarters.
- Through performance report cards, analyzing the performance of certain federal institutions and other organizations subject to the Act in terms of efforts made regarding language of work.

Working with federal institutions, especially those serving the travelling public, so they will actively offer their services in both official languages:

- Conducting a “service to the public” audit of Air Canada.
- Analyzing the performance of certain federal institutions and other organizations subject to the Act, namely those that serve the travelling public, in terms of efforts undertaken regarding service to the public, through such methods as performance report cards.

Verifying and examining the extent to which federal institutions and other organizations subject to the Act take into account the needs of official language communities when developing and implementing their policies and programs and delivering their services; and intervening with federal institutions:

- Analyzing the performance of certain federal institutions in terms of measures taken to address the needs of official language communities when developing programs and delivering services, through such methods as performance report cards.
- Conducting a “service to the public” audit of Service Canada to determine the extent to which this institution takes into account the needs of official language minority communities when delivering services.
- Conducting an audit of Industry Canada to review the extent to which this institution takes into account the needs of official language communities when developing and implementing its programs.

Reporting to Parliament on how official languages and linguistic duality will have been handled during the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in order to improve the travelling public's experience during other international events and to leave Canadians with a permanent official languages legacy:

- Publishing a follow-up report on how well linguistic duality is reflected during the Olympic and Paralympic Winter Games.
- Appearing before the House of Commons and Senate standing committees on official languages.

Intervening before the courts to ensure that the *Official Languages Act* and the provisions of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* pertaining to official languages are respected and ensure a consistent interpretation of language rights that is compatible with the preservation and development of the country's official language minority communities:

- Using the Commissioner's power to appeal to the Federal Court, pursuant to Part X of the Act, to clarify the scope and application of the Act where systemic or important compliance issues remain unresolved through the main complaint resolution process.
- Promoting full compliance to the letter and spirit of the Act in line with the interpretation principles articulated by the Supreme Court of Canada and other Canadian courts, in particular in the VIA Rail and DesRochers decisions.
- Exploring ways to maximize the use and efficiency of the powers conferred to the Commissioner pursuant to Part X of the Act in order to achieve results for all Canadians by reviewing current practices.

Benefits of this Program Activity for Canadians

The program activity of Protection Through Compliance Assurance provides Canadians with a mechanism for recourse when they feel their language rights have been violated, and increases awareness within federal institutions and other organizations subject to the Act of areas where greater efforts are required to more fully respect the letter and spirit of the *Official Languages Act*.

2.3 Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications

Activity Description

Through this program activity, OCOL works with parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*, official language communities and the Canadian public in promoting linguistic duality. OCOL builds links between federal institutions, official language communities and the different levels of government to help them better understand the needs of official language communities, the importance of bilingualism and the value of respecting Canada's linguistic duality. In order to fulfill its promotion role, OCOL conducts research, studies and public awareness activities as well as intervenes with senior federal officials so that they instill a change in culture to fully integrate linguistic duality in their organizations.



Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications	
Expected Results	Performance Indicators (Performance Measurement Strategy)
Parliament receives useful advice and information about the official languages implications of evolving legislation, regulations and policies.	Impact of the Commissioner's interventions on the formulation of evolving legislation, regulations and policies (through appearances to parliamentary committees and other representations with parliamentarians). (Content analysis of: (i) parliamentary committee reports, transcripts and Hansards; (ii) draft versus final bills to determine whether the Commissioner's interventions were considered.)
The public, official language minority communities, the media and federal institutions and other organizations subject to the Act have access to information and tools to understand official language rights and obligations and the importance of linguistic duality in Canada.	Reach to, and/or feedback from: the public, official language minority communities, the media and those subject to the Act about the information and tools provided and/or made available by OCOL. [Tracking and analysis of reach and feedback from selected interactions (speeches, regional liaison with official language communities, federal institutions, seminars at conferences, participation at federal councils, correspondence) with the public, official language minority communities, the media and those subject to the Act.] (Tracking and analysis of reach and/or feedback from the distribution of publications through statistics on distribution downloads of publications as well as from OCOL's booths at events.) (Review of the number and range of inquiries and correspondence with the public.)

Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications

Expected Results	Performance Indicators (Performance Measurement Strategy)
Canadian public policy is influenced by research and analyses on language rights and linguistic duality issues.	Key public stakeholders have had access to, and considered, the OCOL research and analyses in their policy making. (Tracking of feedback from key stakeholders and content analysis of a selection of study recommendations and formal letters to government officials to see how they influenced government policies.)

Planned Resources	2010–2011	2011–2012	2012–2013
Financial Resources (\$000)	7,407	7,419	7,419
Human Resources (FTEs)	55.0	55.0	55.0

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2010–2011, OCOL will pursue these expected results and support its three corporate operational priorities (presented in Section 1.2 of this Report) through activities such as the following:

Raising awareness among federal institutions and other organizations subject to the Act of the skills required for integrating linguistic duality as an important element of leadership in order to, among other things, create a workplace conducive to the use of both official languages:

- Conducting a study to identify behaviour that fosters a workplace conducive to the use of both official languages.

Raising awareness of the importance and value of linguistic duality among Canadians (Anglophone and Francophone), particularly among youth in particular at the post-secondary level, and among key players:

- Implementing a comprehensive communications strategy for 2010–2013, including promotion activities and communications products targeting these audiences.
- Developing tools and carrying out promotional activities to raise awareness among the travelling public of their language rights and the importance of receiving services in the official language of their choice.
- Continuing to promote second language learning at the university level to interested parties and the Canadian population as a whole, based primarily on the study on second-language learning in Canada's universities, published in 2009.

Engaging regional federal councils to promote linguistic duality within both the federal public service and Canadian society:

- Encouraging regional federal councils across the country to promote linguistic duality as a value in the public service and holding activities in the context of an annual Linguistic Duality Day.

Continuing to act as a bridge builder between the federal government and other levels of government, as well as local governments and official language minority communities, so that public policies will better reflect Canada's linguistic duality:

- Supporting the Francophone communities of the Northwest Territories and Nunavut in their interventions to help territorial governments develop a comprehensive plan for creating language regimes for these two territories.
- Encouraging networking among municipalities and raising their awareness of the importance of providing bilingual services and of the role of linguistic duality in the vitality and operations of cities.

Contributing to a better understanding of the implementation of Part VII of the Act in the context of the fifth anniversary of the amendments to the Act, and encouraging the government to pursue a constructive dialogue with official language minority communities:

- In the context of the fifth anniversary of the amendments to Part VII of the Act, identifying the progress made and the challenges met by federal institutions and other organizations subject to the Act, and encouraging the government to pursue a constructive dialogue with official language minority communities in order to identify positive measures that would contribute to the full implementation of the Act.
- Monitoring the federal government's implementation of the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008–2013* to identify successes, issues and needs for adjustments, and to make appropriate recommendations.

Intervening before the courts to ensure that the *Official Languages Act* and the provisions of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* pertaining to official languages are respected and ensuring a consistent interpretation of language rights that is compatible with developing and enhancing the vitality of the country's official language minority communities:

- Examining opportunities to intervene in the *R. v. Caron* appeal, which deals with the official status of the French language in Alberta under the Canadian constitution.

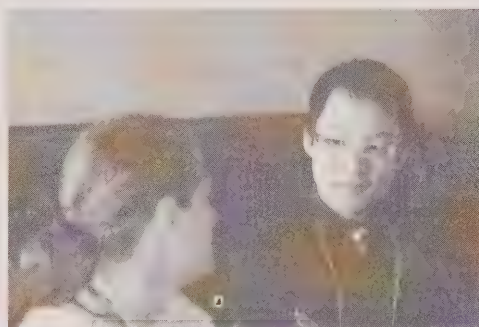
Benefits of this Program Activity for Canadians

Canada's language policies are part of a broader dialogue among legislators, the courts and citizens. The work undertaken by OCOL is part of that conversation. Through OCOL's efforts, federal institutions and the public gain a better understanding of the core value of linguistic duality and of the situation of official language communities. Those communities, in turn, benefit from this increased understanding and openness from institutions and the general population.

2.4 Program Activity 3: Internal Services

Activity Description

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services, Communications Services, Legal Services, Human Resources Management Services, Financial Management Services, Information Management Services, Information Technology Services, Real Property Services, Materiel Services, Acquisition Services, and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.



Planned Resources ³	2010–2011	2011–2012	2012–2013
Financial Resources (\$000)	6,350	6,359	6,359
Human Resources (FTEs)	54.5	54.5	54.5

³ Given the legislated requirement to pursue court action under the law, legal services are excluded from Internal Services at OCOL and form part of Program Activity 1 – Protection Through Compliance Assurance. Equally, given its specific mandate, OCOL's communications services are not included in Internal Services but rather form part of Program Activity 2 – Promotion Through Policy and Communications.

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2010–2011, OCOL will pursue its strategic outcome through the corporate management priority (presented in Section 1.2 of this Report). To do this, it will build its organizational capacity through the application of sound management principles and practices that support its corporate priorities. More specifically, OCOL will deliver on activities such as the following:

Updating its governance mechanisms to provide an accountability framework that acknowledges its independent status by:

- Incorporating its advisory committee on human resources management and its advisory committee on information management and information technology into its decision-making process.
- Updating its delegation instruments and defining OCOL's requirements regarding levels of responsibility, accountability, consultation and information with respect to the management of human resources, finances and information.
- Developing a multi-year plan for monitoring the use of delegations in human resources, finance and information management.
- Developing a financial strategy to meet OCOL's current and emerging needs.
- Ensuring that corporate discipline and alignment with OCOL's strategic outcome are in place, thus providing effective strategic direction, support to the Commissioner and the delivery of results;
- Continuing to enhance OCOL's integrated operational planning exercise and improving the way financial and non-financial information is provided, thus offering better support to the decision-making process and ensuring optimal resource allocation.

Updating the multi-year human resources management strategic plan, taking into account:

- The results of the 2008 Public Service Employee Survey; the multi-year employment equity plan and other input with an impact on human resources management (for example, the results of the internal audit and feedback from the Public Service Commission of Canada).

Section III: Supplementary Information

3.1 List of Tables

The Internal Audit Plan can be found on OCOL's Web site at www.ocol-clo.gc.ca/html/internalaudit_verifinterne_e.php.

3.2 Other Items of Interest

Contact information for headquarters and regional offices

For further information, visit OCOL's Web site at www.ocol-clo.gc.ca or contact one of the following offices:

HEADQUARTERS

Canada Building
344 Slater Street
3rd Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0T8

Tel.: 613-996-6368 or
1-877-996-6368
Fax: 613-993-5082
E-mail: message@ocol-clo.gc.ca

REGIONAL OFFICES

Atlantic Region

Tel.: 506-851-7047 or 1-800-561-7109
Fax: 506-851-7046

Quebec Region

Tel.: 514-283-4996 or 1-800-363-0628
Fax: 514-283-6677

Ontario Region

Toronto	Tel.: 416-973-1903 or 1-800-387-0635 Fax: 416-973-1906
Sudbury	Tel.: 705-671-4101 or 1-888-272-3704 Fax: 705-671-3100

Manitoba and Saskatchewan Region

Winnipeg	Tel.: 204-983-2111 or 1-800-665-8731 Fax: 204-983-7801
----------	--

Regina	Tel.: 306-780-7866 or 1-800-665-8731 Fax: 306-780-7896
--------	--

Alberta, British Columbia, Northwest Territories, Yukon and Nunavut Region

Edmonton	Tel.: 780-495-3111 or 1-800-661-3642 Fax: 780-495-4094
----------	--

Vancouver	Tel.: 604-666-5802 or 1-800-661-3642 Fax: 604-666-5803
-----------	--

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux

Le Plan de vérification interne se trouve sur le site Web du Commissariat à www.ocol-clo.gc.ca/html/interne/interne_f.php.

3.2 Autres sujets d'intérêt

Coordonnées de l'administration centrale et des bureaux régionaux

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web du Commissariat à www.ocol-clo.gc.ca ou communiquer avec l'un des bureaux suivants :

ADMINISTRATION CENTRALE

Edifice Canada
344, rue Slater
3^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0T8
Tél. : 613-996-6368 ou
1-877-996-6368
Téléc. : 613-993-5082
Courrier électronique : messagerie@ocol-clo.gc.ca

BUREAUX RÉGIONAUX

Région de l'Atlantique
Tél. : 506-851-7047 ou 1-800-561-7109
Téléc. : 506-851-7046
Région du Québec
Tél. : 514-283-4996 ou 1-800-363-0628
Téléc. : 514-283-6677
Région de l'Ontario
Tél. : 416-973-1903 ou 1-800-387-0635
Téléc. : 416-973-1906
Sudbury
Tél. : 705-671-4101 ou 1-888-272-3704
Téléc. : 705-671-3100
Région de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut
Edmonton
Tél. : 780-495-3111 ou 1-800-661-3642
Téléc. : 780-495-4094
Vancouver
Tél. : 604-666-5802 ou 1-800-661-3642
Téléc. : 604-666-5803

Région du Manitoba et de la Saskatchewan
Winnipeg
Tél. : 204-983-2111 ou 1-800-665-8731
Téléc. : 204-983-7801
Regina
Tél. : 306-780-7866 ou 1-800-665-8731
Téléc. : 306-780-7896

Actualiser le plan stratégique pluriannuel en gestion des ressources humaines en tenant compte :

- des résultats du sondage fait auprès des fonctionnaires fédéraux en 2008; du plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi et des autres intrants influant sur la gestion des ressources humaines (par exemple les résultats de la vérification interne et la rétroaction de la Commission de la fonction publique du Canada).

2.4 3^e activité de programme : Services internes

Description de l'activité



Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources prévues ³	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Ressources financières (en milliers de \$)	6 350	6 359	6 359
Ressources humaines (ETP)	54,5	54,5	54,5

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus particulièrement en 2010-2011, le Commissariat cherchera à atteindre son résultat stratégique au moyen de la priorité de gestion (présentée dans la section 1.2 de ce rapport) qui consiste à renforcer sa capacité organisationnelle en appliquant des principes et des pratiques de saine gestion, à l'appui des priorités organisationnelles. Plus précisément, le Commissariat réalisera notamment les activités dont il est question ci-dessous :

Actualiser ses mécanismes de gouvernance pour permettre une reddition de compte qui reconnait le statut d'indépendance du Commissariat en :

- intégrant son comité consultatif en gestion des ressources humaines et son comité consultatif en gestion de l'information et en technologie de l'information au processus décisionnel du Commissariat; actualisant les instruments de délégation et en définissant les exigences du Commissariat quant aux niveaux de responsabilité, d'obligation de rendre compte, de consultation et d'information en matière de gestion des ressources humaines, des finances et de gestion de l'information;
- élaborant un plan pluriannuel de surveillance de l'utilisation des délégations en ressources humaines, en finance et en gestion de l'information;
- élaborant une stratégie financière pour satisfaire aux besoins actuels et émergents du Commissariat; veillant à ce qu'une discipline organisationnelle et une conformité au résultat stratégique du Commissariat soient en vigueur pour fournir une orientation stratégique efficace, appuyer le commissaire et donner des résultats;
- continuant à renforcer son exercice de planification opérationnelle intégrée et à améliorer l'accessibilité des renseignements financiers et non financiers pour mieux soutenir le processus de prise de décisions et d'affectation optimale de ressources.

³ Comme les recours judiciaires sont prévus dans la Loi, les services juridiques sont exclus des services internes au Commissariat et font partie de la première activité de programme, c'est-à-dire la Protection par l'assurance de la conformité. Également, étant donné leur mandat spécifique, les services des communications du Commissariat ne sont pas compris dans les services internes, mais font plutôt partie de la deuxième activité de programme, soit la Promotion par la politique et les communications.

- Développer des outils et mener des activités promotionnelles, pour sensibiliser le public voyageur à ses droits linguistiques et à l'importance de recevoir des services dans la langue officielle de son choix.
- Continuer à promouvoir l'apprentissage en langue seconde au niveau universitaire auprès des parties intéressées et de l'ensemble de la population canadienne en se servant principalement de l'étude sur l'apprentissage en langue seconde dans les universités canadiennes, publiée en 2009.

Mobiliser les conseils fédéraux régionaux de sorte qu'ils fassent la promotion de la dualité linguistique autant au sein de la fonction publique fédérale que de la société canadienne :

- Encourager les conseils fédéraux régionaux de l'ensemble du pays à faire la promotion de la dualité linguistique à titre de valeur de la fonction publique et organiser des activités dans le cadre de la Journée de la dualité linguistique, tenue chaque année.

Continuer d'agir comme bâtisseur de ponts entre le gouvernement fédéral et les autres ordres de gouvernement, de même que les administrations municipales et les communautés de langue officielle en situation minoritaire, de façon à ce que les politiques publiques reflètent davantage la dualité linguistique canadienne :

- Appuyer les communautés francophones des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut dans leurs interventions visant à développer, avec les gouvernements territoriaux, un plan global d'aménagement des régimes linguistiques dans ces deux territoires.
- Encourager le réseautage entre les municipalités et les sensibiliser à l'importance de la prestation des services bilingues et au rôle de la dualité linguistique dans l'épanouissement et le fonctionnement des villes.

Contribuer à une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la partie VII de la Loi dans le cadre du cinquième anniversaire des modifications à la Loi et inciter le gouvernement à poursuivre un dialogue constructif avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire :

- À l'occasion du cinquième anniversaire des modifications apportées à la partie VII de la Loi, souligner les progrès réalisés et les défis rencontrés par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi et inciter le gouvernement à poursuivre un dialogue constructif avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de reconnaître les mesures positives susceptibles de contribuer à sa pleine mise en œuvre.
- Surveiller la mise en œuvre de la *Feuille de route pour la dualité linguistique 2008-2013*, afin que le gouvernement fédéral détermine les réussites, les enjeux et les besoins d'ajustements et qu'il formule des recommandations appropriées.

Intervenir devant les tribunaux afin d'assurer le respect de la Loi sur les langues officielles et des dispositions de la *Charte canadienne des droits et libertés* portant sur les langues officielles et assurer une interprétation cohérente des droits linguistiques qui est compatible avec le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire :

- Examiner les possibilités d'intervenir dans le recours R. c. Caron qui porte sur le statut officiel de la langue française en Alberta en vertu de la constitution canadienne.

Avantage de cette activité de programme pour les Canadiennes et les Canadiens

Les politiques linguistiques du Canada existent dans le cadre d'un dialogue élargi entre les législateurs, les tribunaux et les citoyens. Le travail du Commissariat fait partie de ce dialogue. Grâce aux efforts du Commissariat, les institutions fédérales et le public comprennent mieux la valeur fondamentale de la dualité linguistique et la situation des communautés de langue officielle. Ces communautés, en retour, tirent profit de cette compréhension accrue et de l'ouverture des institutions et de la population à leur égard.

2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications	
Résultats attendus	Indicateurs de rendement
<p>Le public, les communautés de langue officielle en situation minoritaire, les médias et les institutions et les autres organisations fédérales qui sont assujettis à la Loi ont accès à l'information et aux outils leur permettant de comprendre leurs droits et leurs obligations en matière de langues officielles ainsi que l'importance de la dualité linguistique au Canada.</p>	<p>Atteinte et rétroaction du public, des communautés de langue officielle en situation minoritaire, des médias et de tous ceux et celles qui sont assujettis à la Loi en ce qui concerne l'information officielle en situation minoritaire, des médias et de tous ceux et celles qui sont assujettis à la Loi; des communautés de langue officielle, institutions fédérales, présentations lors de colloques, participation aux conseils fédéraux, correspondance) auprès du public, des communautés de langue officielle en situation minoritaire, des médias et de tous ceux et celles qui sont assujettis à la Loi; (Examen du volume et de la nature des demandes et de la correspondance avec le public.)</p>
<p>La politique publique canadienne est influencée par la recherche et les analyses sur les questions en matière de droits linguistiques et de dualité linguistique.</p>	<p>Les intervenants publics clés ont eu accès à la recherche et aux analyses du Commissariat, et les ont prises en considération lors de l'élaboration de politiques.</p> <p>(Suivi de la réaction des principaux intervenants et analyse de contenu d'une sélection de recommandations d'études et de lettres officielles destinées à des représentants du gouvernement pour voir leur incidence sur les politiques du gouvernement.)</p>

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus précisément en 2010-2011, le Commissariat travaillera à atteindre les résultats présentés ci-dessus et il contribuera au succès des trois priorités organisationnelles de nature opérationnelle (présentées dans la section 1.2 de ce rapport) au moyen des activités qui suivent.

Sensibiliser les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi aux compétences nécessaires pour intégrer la dualité linguistique comme élément important du leadership pour qu'entre autres le milieu de travail soit propice à l'usage des deux langues officielles :

- Mener une étude qui déterminerait les comportements favorisant un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles.

Accroître la sensibilisation des Canadiens (francophones et anglophones), particulièrement des jeunes dans le cadre de leur formation postsecondaire, et d'intervenants clés à l'importance et la valeur de la dualité linguistique :

- Appliquer une stratégie globale de communication pour la période 2010-2013, laquelle comporte des activités de promotion et des produits de communication ciblant ces publics.

- Promouvoir le plein respect de la lettre et de l'esprit de la Loi, conformément aux principes d'interprétation formulés par la Cour suprême du Canada et les autres tribunaux canadiens, notamment dans les jugements *V/A Rail et DesRochers*.
- Explorer des façons de maximiser l'utilisation et l'efficacité des pouvoirs conférés au commissaire aux termes de la partie X de la Loi, afin d'en arriver à des résultats pour l'ensemble de la population canadienne en examinant les pratiques actuelles.

Avantage de cette activité de programme pour les Canadiens et les Canadiennes

L'activité de programme portant sur la Protection par l'assurance de la conformité fournit aux Canadiens et aux Canadiennes un mécanisme à utiliser lorsqu'ils croient qu'on a violé leurs droits linguistiques et sensibilise davantage les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles dans les secteurs où il est nécessaire de faire plus d'efforts pour respecter complètement la lettre et l'esprit de la Loi.

2.3 2^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications

Description de l'activité

Par cette activité de programme, le Commissariat aux langues officielles travaille avec les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles, les communautés de langue officielle et le public canadien, à favoriser la dualité linguistique. Le Commissariat établit des liens entre les institutions fédérales, les communautés de langue officielle et les ordres de gouvernement pour les aider à mieux comprendre les besoins des communautés de langue

officielle, l'importance du bilinguisme et la valeur du respect de la dualité linguistique du Canada. Afin de jouer son rôle d'agent de promotion, le Commissariat effectue des recherches et des études, entreprend des activités de sensibilisation du public et intervient auprès des hauts fonctionnaires fédéraux pour qu'ils introduisent un changement de culture afin de pleinement intégrer la dualité linguistique dans leurs organismes.



2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications	
Résultats attendus	Indicateurs de rendement
Le Parlement obtient des conseils et des informations utiles concernant l'incidence sur les langues officielles des lois, des règlements et des politiques en constante évolution.	(Analyse de contenu : (i) rapports des comités parlementaires, transcriptions et journaux des débats; (ii) comparaisons entre des avant-projets de loi et des projets de loi, afin de déterminer si les interventions du commissaire ont été prises en considération.)
Répercussions des interventions du commissaire sur l'élaboration des lois, des règlements et des politiques en constante évolution par le biais des présentations aux comités parlementaires et des observations faites aux parlementaires.	(Stratégie de mesure du rendement)

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus précisément en 2010-2011, le Commissariat travaillera à atteindre les résultats présentés ci-dessus et il contribuera au succès des trois priorités organisationnelles de nature opérationnelle (présentées dans la section 1.2 de ce rapport) au moyen des activités qui suivent.

- Sensibiliser les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi aux compétences nécessaires pour intégrer la dualité linguistique comme élément important du leadership pour qu'entre autres le milieu de travail soit propice à l'usage des deux langues officielles :
- Effectuer un suivi de la vérification sur la langue de travail au Quartier général du ministère de la Défense nationale.
- Analyser le rendement de certaines institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi, quant aux efforts déployés en matière de langue de travail, entre autres au moyen des bulletins de rendement.

Agir auprès de certaines institutions fédérales, notamment celles qui fournissent un service au public voyageur, afin qu'elles offrent activement leurs services dans les deux langues officielles :

- Mener une vérification à Air Canada à l'égard du service au public.
- Analyser le rendement de certaines institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi, notamment ceux qui fournissent un service au public voyageur, quant aux efforts déployés au chapitre du service au public, entre autres au moyen des bulletins de rendement.

- Vérifier et examiner dans quelle mesure les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi tiennent compte des besoins des communautés de langue officielle dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques et de leurs programmes, et lors de la prestation de services, et intervenir auprès des institutions fédérales :
- Analyser le rendement de certaines institutions fédérales pour ce qui est des mesures prises afin de tenir compte des besoins des communautés de langue officielle dans l'élaboration de leurs programmes et la prestation de services, entre autres au moyen des bulletins de rendement.
- Mener une vérification à Service Canada à l'égard du service au public afin, notamment, de déterminer dans quelle mesure cette institution tient compte des besoins des communautés de langue officielle dans la prestation de services.
- Mener une vérification à Industrie Canada afin, notamment, d'examiner dans quelle mesure cette institution tient compte des besoins des communautés de langue officielle dans l'élaboration et la mise en œuvre de ses programmes.

- Faire rapport au Parlement sur la manière dont les langues officielles et la dualité linguistique auront été traitées pendant les Jeux olympiques et paraolympiques d'hiver de 2010 à Vancouver en vue d'améliorer l'expérience du public voyageur à l'occasion d'autres événements d'envergure internationale, et de faire un legs permanent au public canadien dans le domaine des langues officielles :
- Publier un rapport de suivi sur la présence de la dualité linguistique durant les Jeux olympiques et paraolympiques.
- Comparative devant les comités permanents des langues officielles de la Chambre des communes et du Sénat.

- Intervenir devant les tribunaux afin d'assurer le respect de la Loi sur les langues officielles et des dispositions de la Charte canadienne des droits et libertés portant sur les langues officielles et assurer une interprétation cohérente des droits linguistiques qui est compatible avec le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire :
- Utiliser le pouvoir du commissaire de s'adresser à la Cour fédérale, en vertu de la partie X de la Loi, pour clarifier la portée et l'application de celle-ci lorsque d'importantes questions systémiques ou de conformité ne sont pas réglées dans le cadre du principal processus de résolution des plaintes.

attendus tout en appuyant les priorités organisationnelles et on y exprime clairement les avantages de chaque activité de programme pour les Canadiens et les Canadiennes.

2.2 1^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité

Description de l'activité

Par cette activité de programme, le Commissariat enquête sur les plaintes déposées par des citoyens qui croient que leurs droits linguistiques n'ont pas été respectés, évalue le respect de la Loi sur les langues officielles par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi grâce à des mesures du rendement et à des vérifications, et intervient de manière proactive pour prévenir la non-conformité à la Loi. Le Commissariat peut aussi intervenir devant les tribunaux en cas de non-conformité à la Loi sur les langues officielles.



1 ^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité	
Résultats attendus	Indicateurs de rendement (Stratégie de mesure du rendement)
Les Canadiennes et les Canadiens obtiennent des réponses pertinentes et en temps opportun à leurs plaintes et à leurs demandes d'intervention et de renseignements.	Pourcentage des réponses du Commissariat aux plaintes, aux demandes d'intervention et aux demandes de renseignements, fournies selon les normes de service. (Statistiques sur le délai d'intervention.)
	Qualité du processus d'enquête.
	(Examen et analyse d'un échantillon de dossiers d'enquête.)
Les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles sont pleinement conscients de leurs obligations en matière de conformité linguistique en vertu de la Loi et de ce qu'ils doivent faire afin de les respecter.	Mesure dans laquelle les recommandations concernant les enquêtes, les vérifications et le rapport annuel sont mises en œuvre au cours des deux années suivant leur dépôt. (Suivi et analyse des réponses reçues des institutions et des organismes fédéraux aux recommandations des enquêtes, suivi des rapports de vérification et des dossiers.)
	Mesure dans laquelle les interventions ont entraîné des améliorations dans les pratiques relatives aux langues officielles, et ce, dans des institutions fédérales ciblées au cours des deux ans suivant ces interventions. (Suivi et analyse des pratiques en matière de langues officielles des institutions fédérales ciblées, à l'aide des rapports trimestriels à l'intention des institutions, des bulletins de rendement et de la correspondance liée aux interventions.)

Ressources prévues	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Ressources financières (en milliers de \$)	6 858	6 870	6 870
Ressources humaines (ETP)	68,0	68,0	68,0

Section II : Analyse des activités de programme

2.1 Résultat stratégique

Le travail du Commissariat aux langues officielles porte sur l'atteinte de son unique résultat stratégique. Le Commissariat joue un rôle de chef de file en incitant les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles* à protéger et à respecter les droits linguistiques des Canadiennes et des Canadiens au moyen de leurs politiques et de leurs programmes. Par ailleurs, le Commissariat influence d'autres intervenants en ce qui concerne la promotion de la dualité linguistique dans notre société. Bien que le Commissariat joue un rôle unique en s'assurant du respect de la *Loi*, il demeure néanmoins l'un des nombreux acteurs fédéraux ayant des responsabilités se rapportant à l'atteinte des objectifs de la *Loi* et au respect de l'esprit et de l'intention de celle-ci.

Les indicateurs de rendement énoncés ci-dessous sont conçus pour mesurer les progrès précis du Commissariat à l'égard du résultat stratégique par l'entremise de l'influence du commissaire comme haut fonctionnaire du Parlement. Grâce à des renseignements fiables sur l'incidence de ses interventions, le Commissariat peut déterminer quelles actions poursuivre ou modifier afin d'améliorer l'efficacité de ses efforts.

Le Commissariat procède à l'examen de sa stratégie d'application du cadre de mesure du rendement. En 2009-2010, un nombre d'instruments de mesure ont été conçus à partir des données de base recueillies. Par suite de cet examen, le Commissariat sera en mesure d'harmoniser ses exigences en matière de reddition de comptes et d'établir des cibles de rendement adéquates et significatives. Le Commissariat entend commencer à mesurer son rendement réel dans certains secteurs à compter de 2010-2011. La mise en œuvre complète de la stratégie est prévue en 2011-2012.

Résultat stratégique	Indicateurs de rendement
Les droits des Canadiennes et des Canadiens en vertu de la <i>Loi sur les langues officielles</i> sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la <i>Loi</i> respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.	Mesure dans laquelle les recommandations (formulées dans le cadre des vérifications, des enquêtes et des rapports annuels) sont mises en œuvre, deux ans après avoir été présentées. Fréquence à laquelle le Commissariat saisit les occasions de favoriser la dualité linguistique; répercussions de ces actions.
Stratégie de mesure du rendement	
Suivi et analyse des réponses des institutions et des organismes fédéraux aux recommandations. Surveillance et analyse de l'impact des activités de promotion choisies (y compris les discours, les symposiums et les séances d'information), des présentations aux comités parlementaires et des réunions avec les parlementaires.	

L'architecture des activités de programme (AAP) du Commissariat est conçue pour sous-tendre l'atteinte de son résultat stratégique. Les paragraphes qui suivent décrivent les trois activités de programme de l'AAP du Commissariat et précisent, pour chacune d'elles, les résultats attendus, les indicateurs de rendement et la stratégie de mesure du rendement. Les paragraphes contiennent également les données relatives aux ressources financières et humaines qui seront attribuées à chaque activité de programme au cours des trois prochaines années. On y explique comment le Commissariat atteindra les résultats

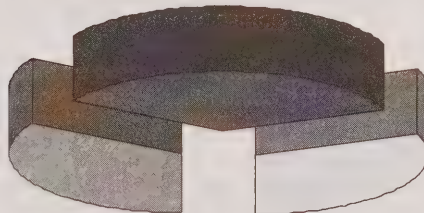
Répartition des fonds en 2010-2011 par activité de programme

La figure ci-contre présente la répartition des fonds du Commissariat par activité de programme pour 2010-2011.

Répartition des fonds

(en milliers de dollars)

- 1^{re} activité de programme – Protection par l'assurance de la conformité : 6 858 \$
- 2^e activité de programme – Promotion par les politiques et les communications : 7 407 \$
- 3^e activité de programme – Services internes : 6 350 \$



Crédits votés et législatifs

Le tableau ci-dessous illustre comment le Parlement a approuvé les ressources du Commissariat et montre l'augmentation des ressources dérivées du budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations dans les années antérieures ainsi que la manière dont les fonds seront dépensés.

Crédits votés et législatifs présentés dans le budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Crédits votés ou législatifs	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
20	Dépenses du Programme	17 849	18 429
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 087	2 186
Total		19 935	20 615

Les montants ci-dessus sont fournis par le Secréariat du Conseil du Trésor. Les montants des crédits votés et législatifs qui apparaissent dans le tableau ne correspondent pas au total parce qu'ils ont été arrondis. La hausse nette de 680 000 \$, dans le budget principal des dépenses de 2010-2011, provient d'une augmentation liée aux conventions collectives négociées en 2009-2010. Cette augmentation est répartie entre les dépenses du programme et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

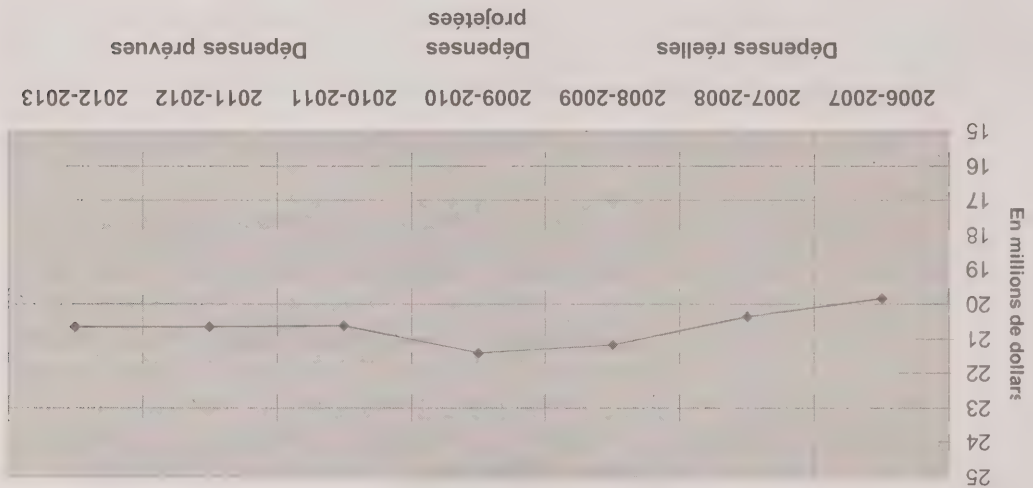
État des dépenses

En 2010-2011, le Commissariat prévoit dépenser 20 615 000 \$ afin de réaliser des progrès en lien avec ses quatre priorités organisationnelles, d'atteindre les résultats escomptés se rapportant aux activités de programme et de contribuer à son résultat stratégique.

Tendance des dépenses de 2006-2007 à 2012-2013

Le tableau ci-dessous illustre la tendance des dépenses du Commissariat sur sept ans, soit celle des trois derniers exercices, celle de l'exercice 2009-2010 et celle des trois prochains exercices.

Évolution des dépenses 2006-2013



Les dépenses réelles correspondent au total des dépenses publiées dans les Comptes publics du Canada par rapport aux crédits approuvés au budget principal des dépenses, au budget supplémentaire des dépenses comprenant les ententes liées aux conventions collectives standard, les indemnités de départ et les reports annuels sur les exercices ultérieurs. (Crédits du Conseil du Trésor, 15, 20, 25, 30.) La hausse des dépenses réelles était principalement attribuable aux ententes relatives aux conventions collectives et au financement supplémentaire reçu en 2007-2008 pour la création et l'exécution des fonctions d'accès à l'information et de vérification interne, et ce, afin de satisfaire aux nouvelles exigences de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Ces deux nouvelles fonctions améliorent davantage la capacité du Commissariat de faire preuve de transparence dans ses pratiques de gestion.

Pour l'exercice 2009-2010, les prévisions de dépenses comprennent tous les crédits parlementaires : le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses ainsi que les ententes se rapportant aux conventions collectives standard et les reports annuels sur les exercices ultérieurs.

Enfin, les dépenses prévues de 2010-2011 à 2012-2013 reflètent seulement le budget principal des dépenses.

manière continue le rendement des institutions en matière de langues officielles et en encourageant les progrès, le Commissariat investit les efforts nécessaires à l'atteinte de meilleurs résultats pour les Canadiens et les Canadiennes. Ces efforts se poursuivront en 2010-2011.

Le Commissariat collabore de près avec les groupes intéressés, y compris les communautés de langue officielle en situation minoritaire et les parlementaires, pour s'assurer que son mandat soit bien compris. En outre, le Commissariat continuera de surveiller étroitement toute mesure législative ou toute contestation judiciaire se rapportant à son mandat. Le Commissariat continuera de promouvoir la connaissance et le respect des deux langues officielles du Canada comme des éléments importants du leadership au sein des institutions fédérales. Un solide leadership entraîne une meilleure conformité. De surcroît, le commissaire continue à agir comme un bâtisseur de ponts entre les communautés de langue officielle en situation minoritaire et les institutions fédérales, tout en travaillant avec les autres ordres de gouvernement ainsi qu'avec les administrations municipales, pour être certain que l'on porte une attention appropriée aux langues officielles dans la conception des politiques et des programmes.

Le deuxième risque concerne l'indépendance du Commissariat face au gouvernement. Pour réaliser son mandat, le Commissariat doit maintenir son indépendance afin d'offrir des conseils et des renseignements impartiaux au Parlement. Des progrès importants ont été faits à la suite de la récente décision du Conseil du Trésor relative à l'applicabilité de ses politiques aux hauts fonctionnaires du Parlement. Cependant, les questions ne sont pas toutes résolues, et une vigilance doit continuer de s'exercer pour que l'indépendance des hauts fonctionnaires du Parlement soit respectée par le gouvernement fédéral.

Facteurs internes

Le troisième risque se rapporte à la capacité du Commissariat. Comme organisme, le Commissariat doit composer avec des ressources insuffisantes pour remplir son mandat et produire des résultats ainsi qu'avec le défi particulier de recruter de la main-d'œuvre possédant des compétences spécialisées, au moment où de nombreux départs à la retraite surviennent à tous les niveaux organisationnels. Le Commissariat actualisera son plan stratégique de gestion des ressources humaines pour être en mesure de bâtir, de renforcer et de soutenir son effectif en fonction des changements de l'environnement.

Le quatrième risque appartient au domaine de la gestion de l'information. L'expertise, l'expérience et la capacité liées à la gestion de l'information et à la technologie de l'information (GI/TI) font l'objet de préoccupations importantes, surtout compte tenu de la nécessité de remplir des responsabilités accrues et de répondre aux besoins actuels et futurs du Commissariat. Une analyse des lacunes en matière de GI/TI est terminée et révèle un écart considérable entre la capacité actuelle de gestion de l'information et des produits et services technologiques du Commissariat ainsi que les exigences opérationnelles de dernier. À cause de la non-disponibilité du soutien et des garanties pour la plateforme technique, le matériel et les logiciels actuels risquent sérieusement de défaillir. En ce qui concerne l'exécution de ses programmes, la capacité du Commissariat est compromise. Le Commissariat tente donc d'obtenir de l'aide financière du Conseil du Trésor, et si sa demande est approuvée, il sera en mesure d'entamer la mise en œuvre de son Plan stratégique quinquennal de GI/TI en 2010-2011.

Analyse du risque

Priorités organisationnelles	Type ¹	Lien avec le résultat stratégique	Description
3. Appuyer les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de favoriser leur développement et leur épanouissement.	Déjà établie ²	RS 1	<p>2.3 continuera d'agir comme bâtisseur de ponts entre le gouvernement fédéral et les autres ordres de gouvernement, de même que les administrations municipales et les communautés de langue officielle en situation minoritaire, de façon à ce que les politiques publiques reflètent davantage la dualité linguistique canadienne.</p> <p>Le Commissariat joue un rôle important en ce qui concerne le développement et l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada. Ainsi le Commissariat :</p> <p>3.1 contribuera à une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la partie VII de la Loi dans le cadre du cinquième anniversaire des modifications à la Loi et incitera le gouvernement à poursuivre un dialogue constructif avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire;</p> <p>3.2 interviendra devant les tribunaux afin d'assurer le respect de la Loi sur les langues officielles et des dispositions de la Charte canadienne des droits et libertés portant sur les langues officielles et assurer une interprétation cohérente des droits linguistiques qui est compatible avec le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.</p>
4. Renforcer la capacité organisationnelle en mettant en application des principes et des pratiques de saine gestion, à l'appui des priorités organisationnelles.	Déjà établie ²	RS 1	<p>Le commissaire, à titre de haut fonctionnaire du Parlement, vise à améliorer de façon continue la gestion interne du Commissariat à l'appui de ses activités de programme (protection, promotion, services internes). Le Commissariat :</p> <p>4.1 actualisera les mécanismes de gouvernance pour permettre une reddition de compte qui reconnaît son statut d'indépendance;</p> <p>4.2 actualisera le plan stratégique pluriannuel en gestion des ressources humaines.</p>

Le contexte stratégique et l'environnement de travail du Commissariat se caractérisent par des risques internes et externes qui influent sur le choix des priorités de l'organisation et qui touchent ses plans et son rendement. La présente section contient une brève description de cet environnement particulier, plus précisément des quatre principaux risques auxquels fait face le Commissariat.

Facteurs externes

Le premier risque est lié à la perception selon laquelle la Loi sur les langues officielles est devenue moins importante ou moins pertinente ces dernières années. Cette perception se manifeste encore, comme en fait foi le récent débat public. Pour traiter cette question, le Commissariat a renouvelé son rôle d'ombudsman durant la dernière année afin d'influer sur les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi à l'aide de mesures préventives et correctives concrètes. En suivant de

Priorités organisationnelles	Type ¹	Lien avec le résultat stratégique	Description
1. Agir auprès des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles, afin qu'ils intègrent pleinement la dualité linguistique comme élément important du leadership.	Déjà établie?	RS 1	1.1 sensibilisera les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi aux compétences nécessaires pour intégrer la dualité linguistique comme élément important du leadership pour qu'entre autres le milieu de travail soit propice à l'usage des deux langues officielles; 1.2 agira auprès de certaines institutions fédérales, notamment celles qui fournissent un service au public voyageur, afin qu'elles offrent activement leurs services dans les deux langues officielles; 1.3 vérifiera et examinera dans quelle mesure les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi tiennent compte des besoins des communautés de langue officielle, dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques, de leurs programmes et lors de la prestation de services, et interviendra auprès des institutions fédérales; 1.4 fera rapport au Parlement sur la manière dont les langues officielles et la dualité linguistique auront été traitées pendant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver en vue d'améliorer l'expérience du public voyageur à l'occasion d'autres événements d'envergure internationale, et de faire un legs permanent au public canadien dans le domaine des langues officielles.
2. Promouvoir, auprès des deux collectivités de langue officielle du Canada, la valeur de la dualité linguistique comme un des facteurs clés de l'identité canadienne.	Nouvelle	RS 1	Les deux collectivités de langue officielle du Canada ont un rôle important à jouer dans la promotion de la dualité linguistique. Le Commissariat : 2.1 accroîtra la sensibilisation des Canadiens (francophones et anglophones), particulièrement des jeunes dans le cadre de leur formation postsecondaire, et d'intervenants clés à l'importance et la valeur de la dualité linguistique; 2.2 mobilisera les conseils fédéraux régionaux de sorte qu'ils fassent la promotion de la dualité linguistique autant au sein de la fonction publique fédérale que de la société canadienne.

¹ Les différents types de priorités sont les suivants : priorité **déjà établie** au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité **permanente** établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité **nouvelle** établie au cours de l'exercice visé dans ce RPP.
² Comme les priorités dites **déjà établies** figuraient dans le RPP de 2009-2010, le texte n'a été que légèrement retouché aux fins du présent RPP.

1.2 Sommaire de la planification

Les deux tableaux suivants contiennent un sommaire des ressources financières et humaines totales prévues pour le Commissariat durant les trois prochains exercices financiers.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010-2011	20 615	20 648	20 648
2011-2012			
2012-2013			

Ressources humaines (équivalent temps plein*)

2010-2011	177,5	177,5	177,5
2011-2012			
2012-2013			

* Équivalent temps plein : ETP

Conformité de l'architecture des activités de programme aux résultats du gouvernement du Canada

Le commissaire aux langues officielles est un haut fonctionnaire du Parlement qui rend directement compte de ses activités au Parlement. Il est, de ce fait, indépendant du gouvernement. Le résultat stratégique et les résultats attendus du Commissariat sont présentés en détail dans la section II du présent Rapport sur les plans et les priorités.

Contribution des priorités au résultat stratégique

Le Commissariat vise un seul résultat stratégique (RS 1) formulé comme suit : Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. Le tableau ci-dessous indique comment chaque priorité organisationnelle contribue au résultat stratégique et ce que le Commissariat prévoit faire en 2010-2011 pour réaliser ces priorités ou faire des progrès en vue de les atteindre (des détails supplémentaires sur les initiatives mentionnées dans le tableau sont fournis à la section II sous la rubrique Points saillants). Le Commissariat s'est fixé quatre priorités organisationnelles : trois priorités opérationnelles et une priorité de gestion.

Section I : Survol

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le mandat du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) est de promouvoir la *Loi sur les langues officielles* et de veiller à sa mise en œuvre intégrale, de protéger les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes et de promouvoir la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada.

Responsabilités

Le mandat du commissaire aux langues officielles lui est conféré par l'article 56 de la *Loi sur les langues officielles*. Il lui incombe de :

Prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures visant à assurer la reconnaissance du statut de chacune des langues officielles et à faire respecter l'esprit de la présente *Loi* et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales, et notamment la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Le commissaire a donc pour mandat de prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures nécessaires à la réalisation des trois grands objectifs de la *Loi sur les langues officielles*, soit :

- l'égalité du français et de l'anglais au sein du Parlement, du gouvernement du Canada, de l'administration fédérale et des institutions assujetties à la *Loi*;
- le maintien et l'épanouissement des communautés de langue officielle au Canada;
- l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Le commissaire aux langues officielles est nommé par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution du Sénat et de la Chambre des communes, pour un mandat de sept ans. Il relève directement du Parlement.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Afin d'accomplir son mandat efficacement, le Commissariat s'efforce d'atteindre son résultat stratégique unique grâce à la progression constante des trois activités de programme qui sont interdépendantes (deux activités opérationnelles et une activité de gestion) et se présentent comme suit :

Résultat stratégique	Activité de programme	3. Services internes
Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la <i>Loi sur les langues officielles</i> , sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la <i>Loi</i> respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.	1. Protection par l'assurance de la conformité	2. Promotion par la politique et les communications

Message du commissaire aux langues officielles

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011* où vous trouverez les priorités organisationnelles, les résultats attendus et les prévisions de dépenses du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat).

Ma principale responsabilité est de m'assurer que les droits linguistiques sont protégés et respectés au Canada et d'influer sur la manière dont la dualité linguistique est promue dans la société canadienne. À titre de haut fonctionnaire du Parlement, j'offre aux parlementaires des conseils impartiaux fondés sur des informations objectives et concrètes pour les aider à jouer leur rôle de premier plan qui consiste à tenir le gouvernement fédéral responsable de la gérance du statut d'égalité du français et de l'anglais au Canada.

Au cours de l'exercice 2009-2010, tout comme les comités permanents des langues officielles de la Chambre des communes et du Sénat, j'ai incité le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, Patrimoine canadien et les diverses institutions fédérales offrant des services au public voyageur, aux médias et aux athlètes, à prendre les mesures nécessaires pour que les deux langues officielles du Canada soient représentées lors des Jeux. En 2010-2011, je ferai rapport au Parlement de la manière dont on aura traité les langues officielles et la dualité linguistique durant les Jeux en vue d'améliorer l'expérience du public voyageur à l'occasion d'autres événements d'envergure internationale, mais aussi de faire un legs permanent au public canadien au chapitre des langues officielles. Une des leçons que l'on peut déjà tirer des Jeux est l'importance d'intégrer la dualité linguistique comme élément clé du leadership dans la culture de service des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*. Il importe de s'assurer que la dualité linguistique fait partie du profil du Canada à l'échelle nationale et internationale.

Au pays, nos deux collectivités de langue officielle ont un rôle important à jouer dans la promotion de la dualité linguistique. Je continuerai donc de faire la promotion, auprès de ces collectivités, de la valeur de la dualité linguistique comme un des facteurs clés de l'identité canadienne. Plus particulièrement, au cours de la prochaine année, je continuerai d'agir comme bâtisseur de ponts entre le gouvernement fédéral et les autres ordres de gouvernement, de même que les administrations municipales et les communautés de langue officielle en situation minoritaire, de façon à ce que les politiques publiques reflètent davantage la dualité linguistique canadienne.

J'appuierai également les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de favoriser leur développement et leur épanouissement. Dans le cadre du cinquième anniversaire des modifications apportées à la *Loi*, je contribuerai à développer une meilleure compréhension des obligations qui incombent au gouvernement et à l'ensemble des institutions fédérales en matière de développement des communautés de langue officielle et de promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne.

De plus, je continuerai de renforcer la capacité organisationnelle du Commissariat en appliquant des principes et des pratiques de saine gestion, à l'appui de ses priorités organisationnelles.

Enfin, je ferai en sorte que le Commissariat continue à offrir un milieu de travail diversifié et respectueux où tous les membres du personnel peuvent réaliser leur plein potentiel au service des Canadiennes et des Canadiens.



Table des matières

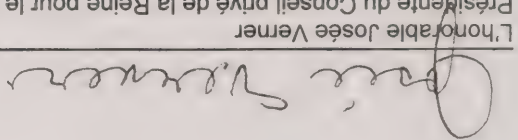
1	Message du commissaire aux langues officielles
2	Section I : Survol.....
1.1	Renseignements sommaires.....
1.2	Sommaire de la planification
3	Section II : Analyse des activités de programme
2.1	Résultat stratégique
2.2	1 ^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité.....
2.3	2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications
2.4	3 ^e activité de programme : Services internes
17	Section III : Renseignements supplémentaires
3.1	Liste des tableaux
3.2	Autres sujets d'intérêt.....
17	



Commissariat aux langues officielles

2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "José Verner", positioned above a horizontal line.

L'honorable Josée Verner
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-32
ISBN : 978-0-660-64848-4



Commissariat aux langues officielles

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Communications Security Establishment Commissioner

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

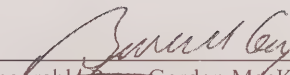
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-133
ISBN: 978-0-660-64849-1

**Office of the Communications
Security Establishment
Commissioner**

2010-2011

Report on Plans and Priorities



Honourable Peter Gordon MacKay, P.C., M.P.
Minister of National Defence

TABLE OF CONTENTS

Commissioner's Message	1
SECTION I - DEPARTMENTAL OVERVIEW	3
1.1 Summary Information	5
Raison d'être	5
Responsibilities	5
Strategic Outcome.....	6
1.2 Planning Summary.....	7
SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME	13
2.1 Strategic Outcome.....	15
SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	19
3.1 Other Items of Interest	21

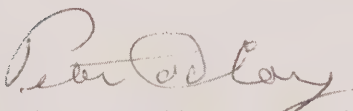
Commissioner's Message

It is a pleasure to present the *2010-11 Report on Plans and Priorities*, the second Report on Plans and Priorities (RPP), of the Office of the Communications Security Establishment Commissioner (OCSEC) and my first RPP as its Commissioner.

OCSEC has been operating since 1996. However, given that this is only the Office's second RPP, a brief history may be useful. The Office of the Communication Security Establishment Commissioner was created with the appointment, by Order in Council pursuant to Part II of the *Inquiries Act*, of its first Commissioner, on June 19, 1996. Following the terrorist attacks in the United States on September 11, 2001, Parliament adopted the *Anti-terrorism Act* (ATA), which came into force on December 24, 2001. This Act amended the *National Defence Act* (NDA) by adding Part V.1 and creating legislative frameworks for both the Commissioner and the Communications Security Establishment, now referred to as Communications Security Establishment Canada (CSEC). The mandate of the Commissioner is: to review the activities of the CSEC to ensure that they comply with the law, including safeguarding the privacy of Canadians; to investigate complaints about CSEC's activities; and, to inform the Minister of National Defence and the Attorney General of Canada of any activities of CSEC that the Commissioner believes may not be in compliance with the law. As a result of the ATA, the Commissioner was also given a new duty pursuant to the *Security of Information Act* regarding persons who are permanently bound to secrecy and who want to reveal special operational information and claim a public interest defence.

OCSEC exists to support the Communications Security Establishment Commissioner in fulfilling his or her mandate. From its creation in 1996, OCSEC had been funded by the Department of National Defence (DND) but received administrative and other support from the Privy Council Office (PCO). In April 2008, OCSEC was established as a separate agency with its own appropriation and began, at that time, the process of transitioning from full dependence for administrative and operational support to complete independence. As a result, our financial resource requirements are now slightly in excess of \$2 million dollars while our human resource requirements are 10, supported by a number of subject matter experts, as required.

This report details the plans and priorities of my Office over the next three years. The reviews, both underway and planned, will examine CSEC's mandated activities to determine whether they comply with the law and safeguard the privacy of Canadians. The review results will enable the Commissioner to provide assurance to the Minister and through him to all Canadians that these activities have been conducted lawfully and that the privacy of Canadians has been safeguarded in the process.



The Honourable Peter Cory, C.C., C.D.
Commissioner

Section I - Departmental Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Office of the Communications Security Establishment Commissioner exists to support the Commissioner in ensuring that Communications Security Establishment Canada performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada, including safeguarding the privacy of Canadians.

Responsibilities

The duties of the Commissioner are set out under subsections 273.63(2) and (3) and 273.65(8) of the *National Defence Act*:

NDA 273.63(2)

- a) to review the activities of the Communications Security Establishment Canada to ensure they comply with the law;
- b) in response to a complaint, to undertake any investigation that the Commissioner considers necessary;
- c) to inform the Minister of National Defence and the Attorney General of Canada of any activity of Communications Security Establishment Canada that the Commissioner believes may not be in compliance with the law;

NDA 273.63(3)

to submit an annual report to the Minister on the Commissioner's activities and findings within 90 days after the end of each fiscal year;

NDA 273.65(8)

review and report to the Minister as to whether the activities carried out under a ministerial authorization are authorized;

and under the Section 15 of the *Security of Information Act*:

to receive information from persons who are permanently bound to secrecy and who seek to defend the release of classified information about Communications Security Establishment Canada on the grounds that it is in the public interest.

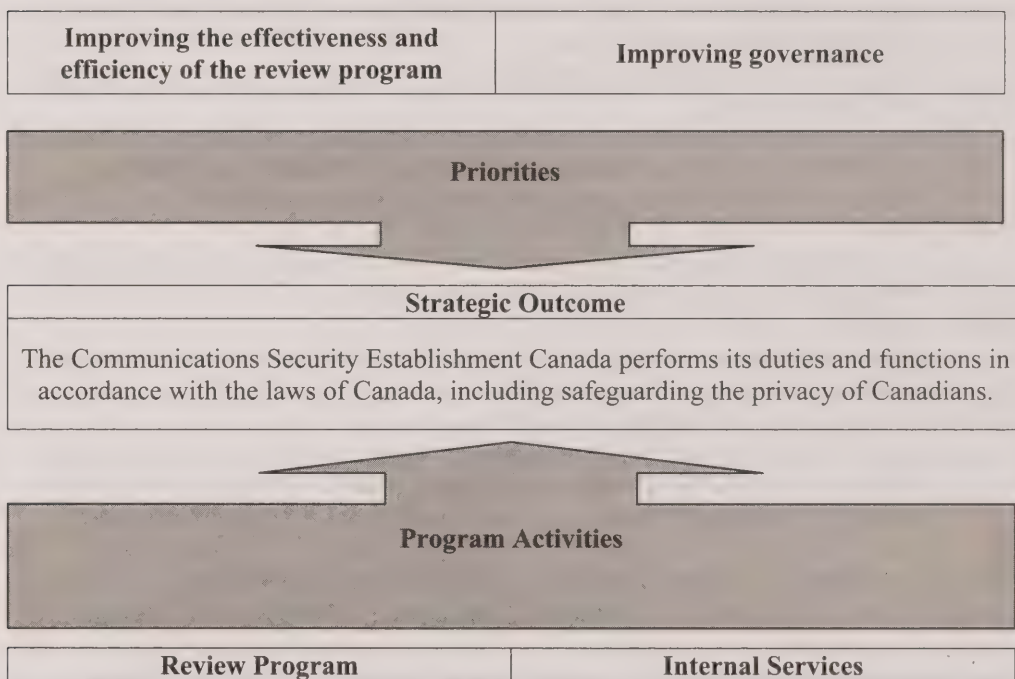
The current duties have evolved over time. The first Commissioner of the Communications Security Establishment was appointed by Order in Council pursuant to Part II of the *Inquiries Act* on June 19, 1996. The original mandate of the Commissioner was to review the activities of the Communications Security Establishment Canada (CSEC) to ensure that they were in compliance with the law and to investigate complaints about CSEC's activities. Following the terrorist attacks in the United States, Parliament adopted the *Anti-terrorism Act*, which came into force on December 24, 2001. This Act amended the *National Defence Act (NDA)* by adding Part V.1 and creating legislative frameworks for both the CSEC and the Commissioner. The Commissioner was also given a new duty pursuant to the *Security of Information Act* regarding persons who are permanently bound to secrecy and who want to reveal special operational information and claim a public interest defence.

The Office of the Communications Security Establishment Commissioner operates out of Ottawa. It is a micro-agency with an overall budget slightly in excess of \$2 million and a staff of 10. It should be noted that the *National Defence Act* provides the Commissioner with independent hiring authority, and accordingly, OCSEC operates as a separate employer.

Strategic Outcome

The strategic outcome of the Office of the Communications Security Establishment Commissioner is that the CSEC performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes safeguarding the privacy of Canadians. OCSEC has two program activities – its review program and internal services.

The relationship of the program activities, the priorities and the strategic outcome is illustrated in the diagram below.



1.2 Planning Summary

Financial Resources (\$ millions)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
\$2.1	\$2.1	\$2.1

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for the Office of the Communications Security Establishment Commissioner for the next three fiscal years.

Human Resources


2010-2011	2011-2012	2012-2013
10	10	10

The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for the Office of the Communications Security Establishment Commissioner for the next three fiscal years.

Planning Summary Table

The Planning Summary table below lists the strategic outcome along with the associated performance indicators and targets. The table also includes each program activity along with its expected results and displays the financial resources allocated to each. Finally, alignment with Government of Canada outcomes is shown with a hyperlink to a more detailed discussion of the departmental contribution.

Strategic Outcome: The Communications Security Establishment Canada performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes safeguarding the privacy of Canadians.

Performance Indicators		Targets				
Degree of CSEC compliance with the laws of Canada		Maintain or improve the degree of compliance throughout the planning period				
Extent to which privacy of Canadians is safeguarded		Maintain or strengthen the privacy of Canadian identity information				
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending 09-10 (millions)	Planned Spending (millions)			 <u>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</u>
			2010 - 11	2011 - 12	2012 - 13	
Review Program	CSEC complies with the laws of Canada and safeguards the privacy of Canadians	1.2	1.6	1.6	1.6	Safe and secure Canada
Internal Services	Increased effectiveness	.4	.5	.5	.5	Safe and secure Canada

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

The priorities set out below are the specific items that OCSEC has chosen to focus its attention and resources on during the planning period in order to progress towards achievement of its strategic outcome (SO).

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Improving the effectiveness and efficiency of the review program	Ongoing	SO 1	<p>OCSEC anticipates the introduction of legislative amendments to the <i>National Defence Act</i> that will remove ambiguities and provide clarification to terms and definitions related to CSEC's legislated authority. Ultimately this will assist the Commissioner in interpreting CSEC's legislated authority and in reviewing how it is applied.</p> <p>OCSEC will continue to refine its criteria related to the selection of reviews to ensure that areas of greatest risk are addressed. As well, OCSEC will also continue to work collaboratively with CSEC in the planning and execution of reviews to ensure that reviews are completed in a timely manner and that the recommendations resulting from them are accepted.</p> <p>OCSEC plans to expand its capacity to perform reviews and will focus on recruiting professionals to maintain, expand and reinforce current capabilities.</p> <p>In order to promote a greater appreciation and understanding of the challenges facing the security and intelligence community, OCSEC will continue to support international and domestic conferences addressing key security and intelligence issues.</p>

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
			The Commissioner will continue to meet senior government officials to discuss his mandate and to foster a greater understanding of the challenges being faced.
Management Priorities			
Improving governance	New	SO 1	<p>2010-11 will be the third year of operations for OCSEC as an independent agency. Over the planning period, OCSEC will examine its financial, personnel, procurement, informatics and security practices to ensure that they meet the operational and information requirements of OCSEC management in an efficient and effective manner and that they are in compliance with the legislative and policy requirements of the central agencies.</p> <p>Additional office accommodation with the appropriate security fit-up must also be acquired in a timely manner in order that the existing and planned operational capacity will not be impeded by a lack of suitable space.</p>

Risk Analysis

Proposed amendments to the National Defence Act, to address ambiguities identified by previous commissioners, have yet to be introduced into Parliament. In the 2007/2008 Commissioner's public annual report, my predecessor stated that the government had indicated it would bring forward amendments "in due course". He also observed that "the length of time that has passed without producing amended legislation puts at risk the integrity of the review process." The Office will continue to monitor and pursue this situation so that clarity can be brought to the review of CSEC's activities that are conducted under ministerial authorizations.

OCSEC was effectively without a commissioner for six months between the hospitalization and subsequent death in mid-July of my predecessor, the late Honourable Charles Gonthier, and my appointment which was effective December 14th, 2009. While the work of the office continued, the absence of a commissioner meant that no reports could be finalized, signed and forwarded to the Minister. A backlog has developed. The Office will review and revise its existing workplan considering the existing backlog and

the current priorities, the planned legislative changes, and the current and anticipated resource levels, and commence its implementation.

The success of the review process depends to a great extent on the cooperation of CSEC. Annual roundtable meetings between OCSEC staff and CSEC officials aimed at optimizing the review process while minimizing adverse impacts on CSEC's mandated activities have been held in the past three years and have proven very useful. Efforts will continue in this regard to ensure that not only the individual reviews proceed as efficiently as possible but also that the overall program is as effective as possible.

Effective resource management is critical to the overall success of OCSEC. OCSEC will institute more comprehensive human resource planning to address both its short and long-term needs. The Office will also work more closely with PWGSC to help ensure that additional secure office space is made available as soon as possible so as not to impact negatively on the planned expanded level of review activity. And finally, the newly established financial, administrative, information, security and human resource systems will be reviewed during the planning period to determine to what extent they meet the needs of OCSEC management and the requirements of the central agencies.

Expenditure Profile

In 2008-09, OCSEC received its first appropriation of approximately \$1.5 million. This funding replaced funding previously provided by DND. Having its own appropriation required OCSEC to move toward administrative independence and to replace support services previously provided by DND and the Privy Council Office with its own support services.

In 2009-10, the level of funding increased to \$2.1 million. The additional funding was to firmly establish OCSEC as a separate agency and be used to expand the review program, to acquire additional office space, and to increase the administrative support to the expanded review program. This level of funding, \$2.1 million, will remain constant over the planning period.

2010-11 Allocation of Funding by Program Activities

The funding will be for the OCSEC review program and for internal services. It should be noted that the Commissioner's mandate also includes undertaking any investigation deemed necessary in response to a complaint. If a complaint is received which requires an investigation and formal hearing, it is quite likely that additional funding would have to be requested. The Commissioner also has a duty under the *Security of Information Act* to receive information from persons who are permanently bound to secrecy and seek to defend the release of classified information about CSEC on the grounds that it is in the public interest. No such matters were reported in the past three fiscal years.

Voted and Statutory Items

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (\$ millions)

Vote No. or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009 – 10 Main Estimates	2010 – 11 Main Estimates
25	Program expenditures	1.4	2.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	.1	.1
	Total for the Office of the CSE Commissioner	1.5	2.1

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

The Communications Security Establishment Canada performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada, including safeguarding the privacy of Canadians.

The following section describes OCSEC's program activity and the expected result of this activity. This section also explains how OCSEC plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to the program activity.

This section will contain information on OCSEC's program activity as well as the internal services activity.

2.1.1 Program Activity – Review Program

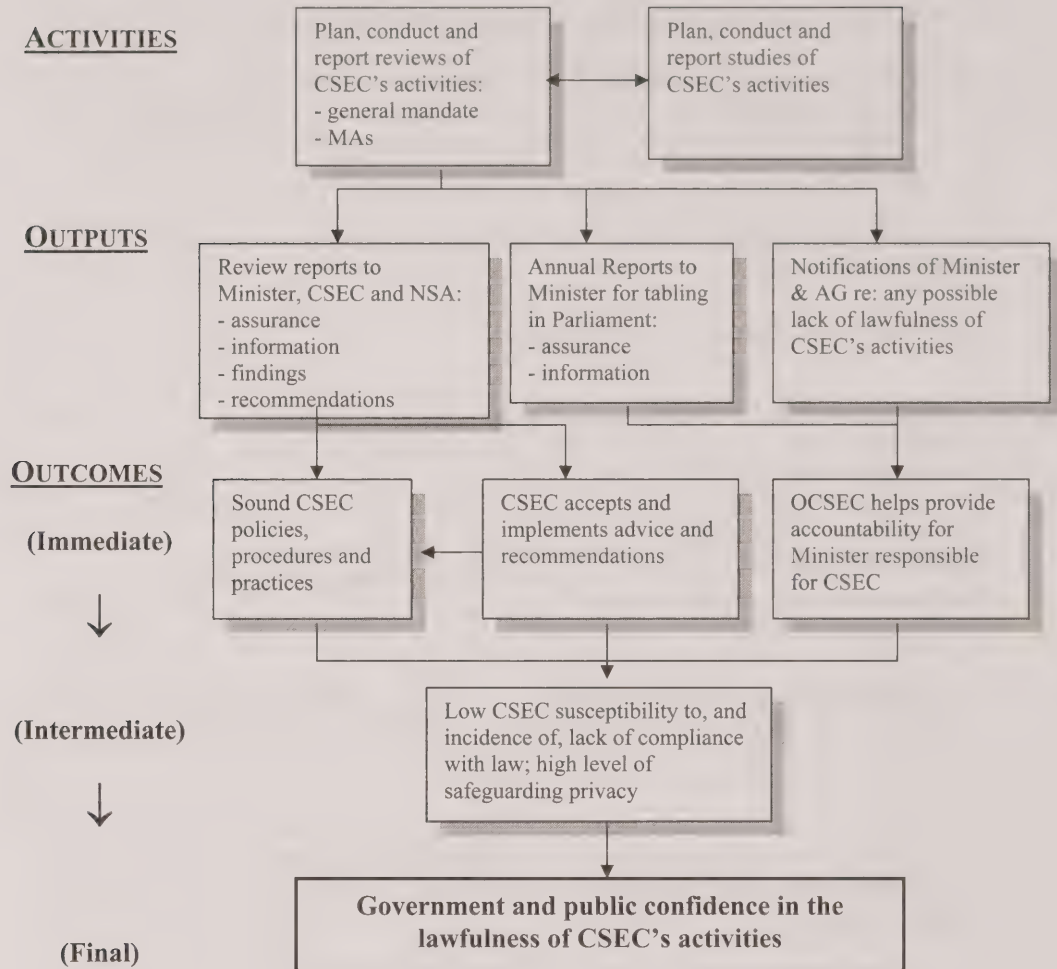
Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Recommendations resulting from the reviews conducted are accepted and implemented by CSEC.	% of recommendations implemented	80%
Reviews are completed within targeted time frames as established by the Commissioner	% of reviews completed within time frames	80%

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources		
2010-11	2011-12	2012-13	2010-11	2011-12	2012-13
1.6	1.6	1.6	7	7	7

The review program includes research, monitoring, planning, the conduct of reviews and the reporting of results. In addition, it also includes consultations and communications with CSEC officials, with other government officials, and senior representatives of the security community.

The following logic model provides a graphic description of how the review program functions.

OCSEC Review Program – Logic Model



Planning Highlights

In order to achieve the intended results, OCSEC plans to undertake the following:

- The current three year plan, as mentioned earlier, will have to be revised and restated to adjust for the six month period during 2009 when OCSEC was effectively without a Commissioner.
- The process for selecting reviews is a risk-based approach using a variety of tools and techniques including a “review priority matrix” which includes ten criteria.

The work plan is normally revised twice a year and CSEC is consulted prior to finalizing each revision. At this point in time, the current workplan for 2010-11 calls for the commencement of three new reviews and the completion of five reviews currently underway.

- Operate effectively – OCSEC is continuing to improve the quality of its review process to ensure that its findings and recommendations are accurate, fair, complete and supportable.
- Cooperation – It goes without saying that the success of OCSEC depends heavily on the cooperation established with CSEC. Briefings, presentations, training, information sessions, roundtables – all have become standard practices between the two organizations. OCSEC will continue to foster positive working relationships and information exchanges between the two organizations which will contribute to the effectiveness of the review process.
- OCSEC will continue to meet with other Canadian review bodies as well as with review bodies of other countries. In 2005, OCSEC initiated the Review Agencies Forum in which five agencies now participate and meet formally once or twice a year to discuss issues of mutual interest and concern, and to share best practices in review methodologies.

2.1.2 Program Activity – Internal Services

The Internal Services Program activity supports OCSEC's strategic outcome. This activity and the associated resources support the review program and other corporate obligations of OCSEC. The activity consists of: management, financial and administrative services (facilities, materiel and acquisition services), human resource services, information management services, security services, and information technology services

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Support services meet the needs and requirements of OCSEC management and the central agencies	Level of satisfaction expressed by OCSEC managers on the internal services program performance meeting their requirements	90%
	Central agencies rating of performance	80%
Support services are provided in an efficient and economical manner	Results of internal reviews support the manner in which support services are provided (% of internal reviews that do not find deficiencies)	70%

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (FTEs)		
2010-11	2011-12	2012-13	2010-11	2011-12	2012-13
.5	.5	.5	3	3	3

In order to fully support the review program, OCSEC plans to undertake the following:

- OCSEC needs to assess more fully the operational support requirements required by the review program now that it has a full year of operating independently. Once the support requirements are more accurately determined, appropriate resources will be put in place (staff or contract) to provide the full range of services to the level required, including finance, human resources, administration, informatics, information management, and security. The OCSEC policies and procedures manual will continue to be updated.
- Strengthen the Management Accountability Framework (MAF) – OCSEC intends to work with Treasury Board officials to refine its MAF and adjust its performance measurement framework, where necessary.
- Internal management reviews - OCSEC management will institute a series of informal assessments of the various corporate functions to ensure the needs and requirements of OCSEC are being met in an effective and efficient manner and that OCSEC complies with the legislative and policy requirements of the central agencies.
- Acquire additional secure office space – Of immediate concern is the acquisition of additional secure office space to alleviate current space limitations and to accommodate the additional resources necessary for both the review program and the associated administrative support.

Benefits for Canadians

OCSEC's activities support the Commissioner in his ability to provide assurance to the Minister, Parliament and to all Canadians that the activities undertaken by CSEC are in compliance with the law and that the privacy of Canadians has been safeguarded.

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Other Items of Interest

The Office of the Communications Security Establishment Commissioner can be reached at the following address:

Office of the Communications Security Establishment Commissioner
P.O. Box 1984, Station “B”
Ottawa, ON K1P 5R5

The Office may also be reached:

Telephone: 613-992-3044
Facsimile: 613-992-4096
Email: info@ocsec-bccst.gc.ca

For further information on the Office of the Communications Security Establishment Commissioner, its mandate and function, please visit our website: www.ocsec-bccst.gc.ca

3.1 Autres questions d'intérêt

Les coordonnées du Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications sont les suivantes :

Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications
C.P. 1984, Station B
Ottawa (Ontario) K1P 5R5
Téléphone : 613-992-3044
Télécopieur : 613-992-4096
Courriel : info@ocsec-bccst.gc.ca

Pour en apprendre davantage sur le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications, son mandat et ses fonctions, veuillez consulter son site Web à : www.ocsec-bccst.gc.ca.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

- Acquérir des locaux à bureaux sécurisés – Le BCCST prendra les mesures voulues pour obtenir rapidement les locaux à bureaux sécurisés additionnels dont il a besoin pour résoudre son problème de manque d'espace et pouvoir ainsi accueillir les ressources nécessaires au programme d'examen et au soutien administratifs connexe.

Avantages pour les Canadiens

Les activités du BCCST aident le commissaire à donner l'assurance au ministre, au Parlement et à tous les Canadiens, que les activités qui relèvent du CCST ont été conduites en toute légitimité et dans le respect de la vie privée des Canadiens.

- Mener des examens internes de la gestion – La direction du BCCST instaure une série d'évaluations informelles des diverses fonctions du BCCST afin de s'assurer que les besoins et les exigences de l'organisme sont satisfaits de façon efficace et efficiente et que le BCCST respecte les exigences des organismes centraux en matière de conformité à la loi et aux politiques.
- Renforcer le cadre de responsabilisation de gestion – Le BCCST travaillera avec les représentants du Conseil du Trésor afin de peaufiner son cadre et d'ajuster son cadre de mesure du rendement au besoin.
- Evaluer de manière approfondie le soutien opérationnel requis par le programme d'examen au terme d'une année complète d'autonomie. Une fois les besoins définis avec précision, allouer les ressources requises (personnel ou contrat) afin d'offrir toute la gamme des services nécessaires au niveau requis, notamment en ce qui concerne les finances, les ressources humaines, l'administration, l'informatique, la gestion de l'information et la sécurité. Poursuivre la mise à jour du manuel des politiques et des procédures du BCCST.

Afin de soutenir pleinement le programme d'examen, le BCCST prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

Ressources financières (en millions de dollars)	2010-11	2011-12	2012-13	2010-11	2011-12	2012-13
	0,5	0,5	0,5	3	3	3

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	
		90 %	80 %
Les services de soutien répondent aux besoins et aux exigences de la direction du BCCST et des organismes centraux.	Niveau de satisfaction des gestionnaires du BCCST en ce qui a trait au rendement des services internes	Evaluation du rendement par les organismes centraux	Les conclusions des examens internes valident la façon dont les services de soutien sont assurés (pourcentage des examens internes qui ne relèvent aucune lacune)
Les services de soutien sont assurés de façon efficace et économique.		70 %	

Faits saillants de la planification

Afin d'obtenir les résultats prévus, le BCCST prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

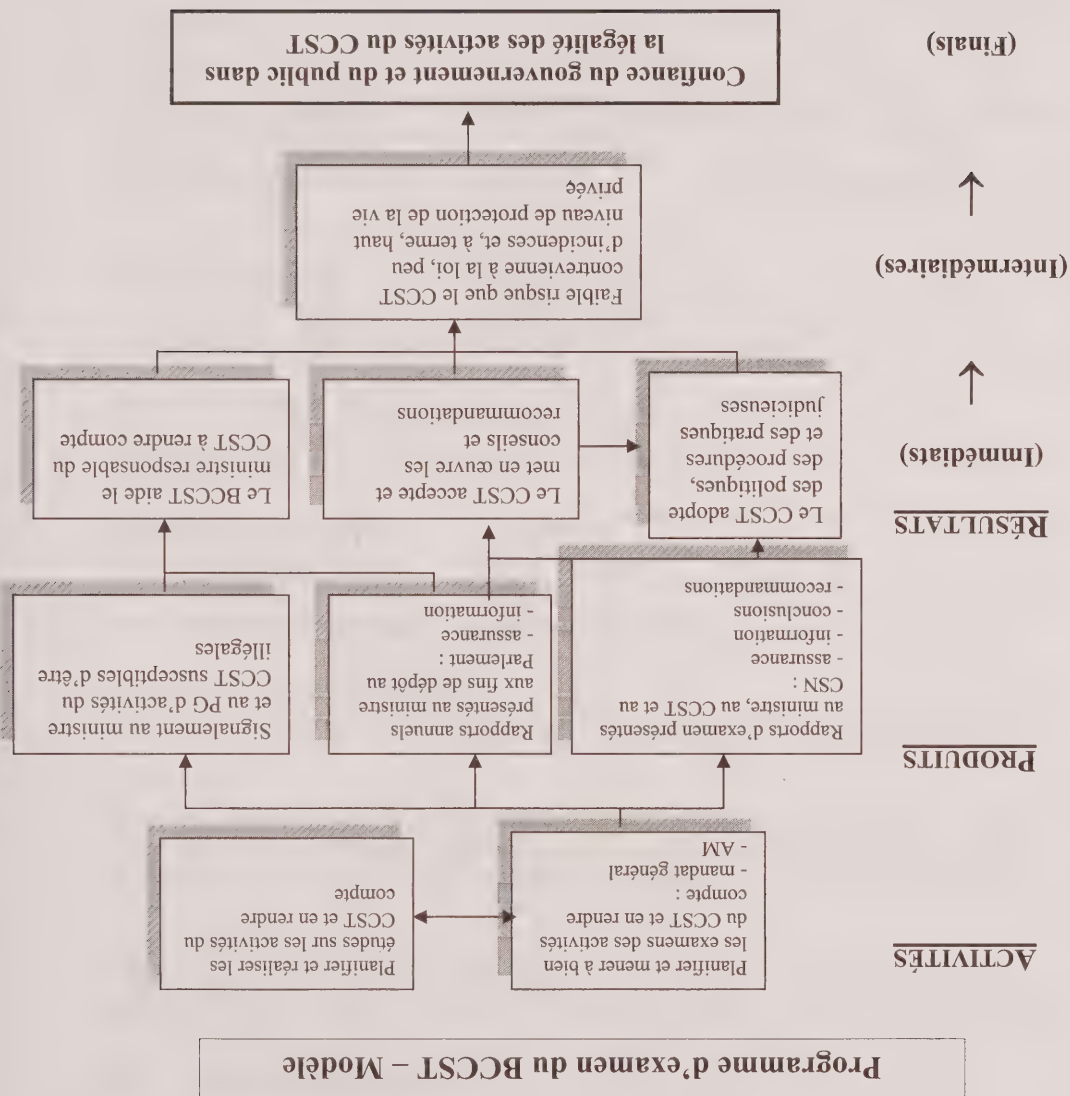
- Revoir et présenter à nouveau le plan actuel qui s'étale sur trois ans, comme nous l'avons indiqué ci-dessus, pour le remanier afin de prendre en compte la période de six mois en 2009 pendant laquelle le BCCST n'avait plus de commissaire.
- La procédure de sélection des examens se fonde sur les risques et fait appel à divers outils et techniques, notamment une « matrice des priorités d'examen » qui compte dix critères. Le plan de travail est habituellement revu deux fois par an, et le CCT est consulté avant que les décisions soient arrêtées. Pour l'instant, le plan de travail de 2010-2011 prévoit la mise en chantier de trois nouveaux examens ainsi que l'achèvement de cinq examens en cours.

- Fonctionner de façon efficace – Le BCCST continuera d'améliorer la qualité de son processus d'examen afin que ses conclusions et recommandations soient exactes, complètes et étayées.
- Poursuivre la collaboration – Il est clair que le succès du BCCST dépend considérablement de sa collaboration avec le CSST, et l'organisation de réunions préparatoires, de séances d'information, d'exposés, de séances de formation et de tables rondes par les deux organisations est devenue pratique courante. Le BCCST continuera donc à favoriser des relations de travail constructives et l'échange d'information entre les deux organisations, au profit de l'efficacité du processus d'examen.

- Continuer de rencontrer des représentants d'autres organismes d'examen du Canada et d'ailleurs. En 2005, le BCCST a créé le Forum des organismes d'examen, auquel cinq organismes participent aujourd'hui. Les représentants de ces organismes se réunissent une ou deux fois l'an pour discuter des enjeux d'intérêt commun et se transmettre les pratiques exemplaires sur le plan méthodologique.

2.1.2 Activité de programme – Services internes

L'activité de programme des services internes permet au BCCST d'atteindre son résultat stratégique. Grâce à cette activité et aux ressources connexes le BCCST est en mesure de mener à bien son programme d'examen et de s'acquitter de ses autres obligations. Cette activité englobe les services administratifs, financiers et de gestion (services liés aux installations, aux acquisitions et au matériel), de ressources humaines, de gestion de l'information, de sécurité et de technologie de l'information.



2.1 Résultat stratégique

Le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada s'acquitte de ses obligations et fonctions, en conformité avec les lois du Canada, notamment en veillant au respect de la vie privée des Canadiens.

La section qui suit décrit l'activité de programme du BCCST et le résultat attendu de cette activité. On y explique également comment le BCCST entend obtenir les résultats attendus et les ressources financières et non financières qu'il consacrera à l'activité de programme.

La section donne des renseignements sur l'activité de programme du BCCST ainsi que sur l'activité des services internes.

2.1.1 Activité de programme – Programme d'examen

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le CCST accepte et met en œuvre les recommandations résultant des examens.	Pourcentage de recommandations mises en œuvre	80 %
Les examens sont menés dans les délais fixés, comme l'a établi le commissaire.	Pourcentage d'examens effectués dans les délais	80 %

Ressources financières (en millions de dollars)		Ressources humaines	
2010-2011	1,6	2010-2011	7
2010-2012	1,6	2010-2012	7
2012-2013	1,6	2012-2013	7

Le programme d'examen comprend la recherche, la surveillance, la planification et les examens proprement dits ainsi que la production de rapports sur les résultats. Il donne également lieu à des consultations et à des échanges avec les dirigeants du CCST, d'autres représentants du gouvernement et de hauts responsables du milieu de la sécurité.

Le modèle logique suivant illustre le mode de fonctionnement du programme.

SECTION II – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

supplémentaires. Le commissaire a également la responsabilité, en vertu de la *Loi sur la protection de l'information*, de prendre les dispositions des personnes astreintes au secret à perpétuité qui veulent divulguer des renseignements classifiés au sujet du CSTC en invoquant des raisons d'intérêt public. Le cas ne s'est jamais produit au cours des trois derniers exercices.

Crédits votés et postes législatifs

Crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses (en millions de dollars)

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou le poste législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
25	Dépenses de programme	1,4	2
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,1	0,1
	Total pour le Bureau du commissaire	1,5	2,1

l'honorable Charles Gonthier, et ma nomination, qui est entrée en vigueur le 14 décembre 2009. Bien que le bureau ait poursuivi ses activités, aucun rapport n'a pu être parachevé, signé ou transmis au ministre faute de commissaire, et au fil du temps le travail s'est accumulé. Le Bureau examinera et remaniera son plan de travail actuel à la lumière de l'arrêt et des priorités courantes, des changements législatifs planifiés et du niveau de ressources actuel et prévu, avant d'entreprendre la mise en œuvre.

Les succès du processus d'examen dépend en grande partie de la collaboration du CSTC. Depuis trois ans, une table ronde annuelle est organisée pour réunir le personnel du BCCST et le personnel du CSTC dans le but d'optimiser le processus d'examen tout en limitant le plus possible ses répercussions sur les activités confiées au CSTC, et ces réunions se sont avérées très utiles. Les efforts de ce genre se poursuivront pour que non seulement chaque examen se déroule le plus efficacement possible, mais également que l'ensemble du programme soit aussi efficace que possible.

La gestion efficace des ressources constitue un élément crucial de la réussite globale du BCCST. Le BCCST effectuera une planification plus approfondie au chapitre des ressources humaines afin de répondre à ses besoins à court et à long terme. De plus, le Bureau collaborera plus étroitement avec TPSGC pour disposer dès que possible de nouveaux locaux sécurisés de façon à accroître comme prévu ses activités d'examen. Enfin, les systèmes de finances, d'administration, d'information, de sécurité et de ressources humaines nouvellement mis en œuvre feront l'objet d'un examen durant la période de planification pour déterminer dans quelle mesure ils répondent aux besoins de la direction du BCCST ainsi qu'aux exigences des organismes centraux.

Profil des dépenses

En 2008-2009, le BCCST a reçu son premier crédit à hauteur de 1,5 million de dollars. Ces fonds remplaçaient le financement auparavant alloué par le MDN. L'octroi de ce crédit a obligé le BCCST à acquérir son autonomie administrative et à remplacer les services de soutien auparavant assurés par le MDN et le Bureau du Conseil privé par ses propres services de soutien.

En 2009-2010, le financement du BCCST est passé à 2,1 millions de dollars. Ces fonds supplémentaires visaient à rendre le BCCST complètement indépendant sur le plan administratif et à financer l'élargissement du programme d'examen, l'acquisition de nouveaux locaux et l'accroissement du soutien administratif pour le programme d'examen élargi. Ce niveau de financement demeurera constant au cours de la période de planification.

Affectation des fonds par activité de programme pour 2010-2011

Les fonds seront consacrés au programme d'examen et aux services internes du BCCST. Mentionnons qu'en vertu de son mandat, le commissaire est tenu de faire enquête sur les plaintes lorsqu'il le juge utile. Cependant, en cas de plainte exigeant une enquête et une audience formelle, il est fort probable qu'il faudrait présenter une demande de fonds

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
			enjeux du domaine de la sécurité et du renseignement. Le commissaire continuera de prendre part à des réunions avec de hauts responsables afin de discuter de son mandat et de favoriser une meilleure compréhension des défis à relever.
Priorités de gestion			
Améliorer la gouvernance	Nouvelle	RS 1	L'année 2010-2011 sera la troisième année d'activité pour le BCCST en tant qu'organisme indépendant. Au cours de la période de planification, le BCCST examinera ses propres pratiques en matière de finances, de personnel, d'achats, d'informatique et de sécurité pour s'assurer qu'elles répondent de manière efficiente et efficace aux besoins opérationnels et d'information de la direction du BCCST, et qu'elles sont conformes aux exigences des organismes centraux en matière de conformité à la loi et aux politiques. Il faudra en outre se doter rapidement de locaux à bureaux adaptés aux exigences de la sécurité pour éviter que le manque d'espace de travail approprié ne nuise à nos activités actuelles ou prévues.

Analyse du risque

Les amendements proposés à la *Loi sur la défense nationale*, pour lever les ambiguïtés mentionnées par les commissaires précédents n'ont toujours pas été déposés au Parlement. Dans son rapport annuel public de 2007-2008, mon prédécesseur mentionnait que le gouvernement avait indiqué qu'il déposerait les amendements « en temps opportun » et il faisait observer que « le temps qui s'écoule sans qu'on applique les modifications législatives met en danger l'intégrité du processus d'examen. »

Le Bureau continuera de suivre de près ce dossier et d'essayer d'obtenir que plus de clarté soit apportée à l'examen des activités de la CSTC conduites avec l'autorisation du ministère.

Dans les faits, le BCCST est demeuré sans commissaire durant les six mois qui se sont écoulés entre l'hospitalisation et le décès à la mi-juillet de mon prédécesseur.

	Canadiens					
Services internes	Efficacité	0,4	0,5	0,5	0,5	Un Canada en sécurité

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Les priorités énoncées ci-dessous constituent les éléments sur lesquels le BCCST a choisi de concentrer expressément son attention et de canaliser ses ressources au cours de la période de planification de façon à atteindre le résultat stratégique visé (RS).

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Améliorer l'efficacité et l'efficience du programme d'examen	En cours	RS 1	Le BCCST s'attend à ce que des modifications soient apportées à <i>Loi sur la défense nationale</i> pour lever les ambiguïtés et clarifier les termes et définitions relatifs à l'autorité dévolue au CSTC. A terme, ces modifications aideront le commissaire à interpréter les pouvoirs conférés au CSTC et à examiner la façon dont ils sont exercés. Le BCCST continuera de préciser les critères motivant le choix des examens qu'il effectue pour s'attaquer en priorité aux secteurs présentant les plus grands risques. Le BCCST continuera par ailleurs à planifier et à effectuer ses examens en collaboration avec le CSTC pour qu'ils soient menés à bien en temps opportun et que les recommandations qui en découlent soient acceptées. Le BCCST envisage d'augmenter sa capacité à effectuer des examens, et il s'emploiera à recruter des professionnels aptes à assurer le maintien, l'expansion et le renforcement des capacités actuelles. De façon à mieux faire comprendre les difficultés auxquelles se heurtent les professionnels de la sécurité et du renseignement, le BCCST continuera d'appuyer les conférences nationales ou internationales portant sur les grands

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières (en millions de dollars)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
2,1 \$	2,1 \$	2,1 \$

Le tableau des ressources financières ci-dessus indique le montant des dépenses totales prévues pour le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications pour les trois prochains exercices.

Ressources humaines

2010-2011	2011-2012	2012-2013
10	10	10

Le tableau des ressources humaines ci-dessus indique les ressources humaines totales prévues pour le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications pour les trois prochains exercices.

Tableau sommaire de la planification

Le tableau sommaire de la planification ci-dessous énumère les résultats stratégiques ainsi que les indicateurs de rendement et les objectifs qui s'y rapportent. Le tableau fait état de chaque activité de programme assortie des ressources financières qui lui sont allouées, et des résultats attendus. On peut voir en quoi les résultats concourent aux résultats du gouvernement du Canada en cliquant sur l'hypertexte menant à une analyse approfondie de la contribution du Bureau.

Résultat stratégique : Le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada s'acquitte de ses obligations et fonctions, en conformité avec les lois du Canada, notamment en veillant au respect de la vie privée des Canadiens.

Indicateurs de rendement		Objectifs		Maintenir ou améliorer le degré de conformité pendant la période de planification		Mesure dans laquelle la vie privée des Canadiens est respectée	
Degré de conformité du CCST aux lois du Canada		Maintenir ou améliorer la protection des renseignements sur l'identité des Canadiens		Maintenir ou renforcer la protection des renseignements sur l'identité des Canadiens		respectée	
Activité de programme	Résultats attendus	Dépenses prévues 2009-2010 (millions)	Dépenses planifiées (millions)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	
Programme d'examen	Le CSTC agit en conformité avec les lois canadiennes et veille au respect de la vie privée des	1,2	1,6	1,6	1,6	Un Canada en sécurité	
		1,6	1,6	1,6	1,6		
		1,6	1,6	1,6	1,6		
		1,6	1,6	1,6	1,6		

personnes astreintes au secret à perpétuité, qui veulent divulguer des renseignements opérationnels spéciaux en faisant valoir la primauté de l'intérêt public.

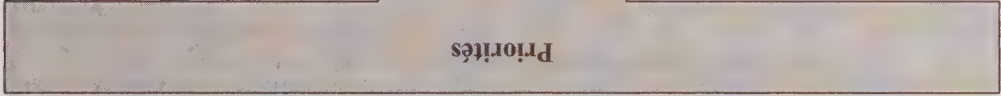
Le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications exerce ses activités à partir d'Ottawa. Il s'agit d'un micro-organisme qui dispose d'un budget d'un peu plus de 2 millions de dollars et d'un effectif de 10 personnes. Il importe de préciser que la *Loi sur la défense nationale* accorde au commissaire toute la latitude voulue pour recruter le personnel requis, si bien que le BCCST constitue un employeur distinct.

Résultat stratégique

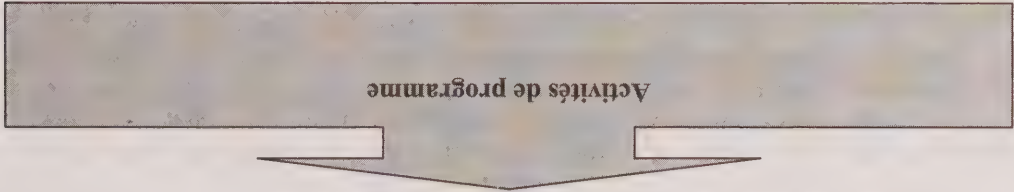
Le résultat stratégique que doit atteindre le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications consiste à faire en sorte que le CCST s'acquitte de ses obligations et de ses fonctions en conformité avec les lois du Canada, notamment en veillant au respect de la vie privée des Canadiens. Deux activités de programme concourent à son mandat – son programme d'examen et ses services internes.

Le lien entre les activités de programme, les priorités et le résultat stratégique est illustré dans le diagramme ci-dessous.

Améliorer l'efficacité et l'efficience du programme d'examen	Améliorer la gouvernance
--	--------------------------



Résultat stratégique	Le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada s'acquitte de ses obligations et fonctions, en conformité avec les lois du Canada, notamment en veillant au respect de la vie privée des Canadiens.
----------------------	---



Programme d'examen	Services internes
--------------------	-------------------

1.1 Information récapitulative

Raison d'être

Le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications a pour mission d'aider le commissaire à s'assurer que le CCST s'acquitte de ses obligations et de ses fonctions en conformité avec les lois du Canada, y compris en ce qui a trait au respect de la vie privée des Canadiens.

Responsabilités

Le mandat du commissaire est énoncé aux paragraphes 273.63(2), 273.63 (3) et 273.65(8) de la *Loi sur la défense nationale* :

LDN 273.63(2)

a) procéder à des examens concernant les activités du Centre pour en contrôler la légalité;

b) faire les enquêtes qu'il estime nécessaires à la suite de plaintes qui lui sont

présentées;

c) informer le ministre de la Défense nationale et le procureur général du Canada de tous les cas où, à son avis, le Centre pourrait ne pas avoir agi en conformité avec la loi;

LDN 273.63(3)

présenter un rapport annuel au ministre à propos des activités et des résultats d'enquêtes du commissaire dans les 90 jours suivant la fin de chaque année financière;

LDN 273.65(8)

vérifier si les activités exercées sous le régime d'une autorisation ministérielle sont conformes et en rendre compte au ministre;

et, en vertu de l'article 15 de la *Loi sur la protection de l'information* :

recevoir des renseignements de personnes astreintes au secret à perpétuité qui veulent se prévaloir de la défense d'intérêt public pour divulguer des renseignements classifiés au sujet du CSTC.

Les fonctions du commissaire ont évolué avec le temps. Nommé en vertu d'un décret pris en application de la partie II de la *Loi sur les enquêtes*, le 19 juin 1996, le premier commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications avait pour mandat de d'examiner les activités du Centre de la sécurité des télécommunications du Canada (CCST) pour s'assurer qu'elles étaient conformes aux lois, et d'enquêter sur les plaintes concernant les activités du CCST. Après les attentats terroristes du 11 septembre 2001 contre les États-Unis, le Parlement a adopté la *Loi antiterroriste*, qui est entrée en vigueur le 24 décembre 2001. Cette loi modifiait la *Loi sur la défense nationale* en lui ajoutant la partie V.1 et en créant un cadre législatif pour le commissaire et le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada (CSTC). Une nouvelle fonction a alors été confiée au commissaire en vertu de la *Loi sur la protection de l'information* concernant les

Section I – Aperçu de l'organisation

Message du commissaire

C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011*, qui constitue le deuxième rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications (BCCST) et le premier que je présente personnellement.

Le BCCST est en place depuis 1996, mais comme le présent document n'est que le deuxième RPP du Bureau, un bref historique sera peut-être utile. Le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications a été créé lors de la nomination du premier commissaire en vertu d'un décret pris en application de la partie II de la *Loi sur les enquêtes*, le 19 juin 1996. Après les attentats terroristes du 11 septembre 2001 contre les États-Unis, le Parlement a adopté la *Loi antiterroriste*, qui est entrée en vigueur le 24 décembre 2001. Cette loi modifiait la *Loi sur la défense nationale* en lui ajoutant la partie V.1 et en créant un cadre législatif pour le commissaire et le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada (CSTC). Le commissaire a pour mandat d'examiner les activités du CSTC pour s'assurer qu'elles sont conformes à la loi, notamment en ce qui a trait au respect de la vie privée des Canadiens, et de faire enquête sur les plaintes relatives aux activités du CSTC. Il lui incombe d'informer le ministre de la Défense nationale et le procureur général du Canada de toute activité du CSTC qu'il estime non conforme à la loi. Après l'adoption de la *Loi antiterroriste*, le commissaire s'est également vu confier une nouvelle fonction en vertu de la *Loi sur la protection de l'information* concernant les personnes astreintes au secret à perpétuité, qui veulent divulguer des renseignements opérationnels spéciaux en faisant valoir la primauté de l'intérêt public.

Le BCCST a pour vocation d'appuyer le commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications dans l'exécution de son mandat. Financé depuis sa création par le ministère de la Défense nationale, le BCCST bénéficiait en outre du soutien administratif et d'autres formes d'aide du Bureau du Conseil privé. En avril 2008, le BCCST est devenu un organisme distinct, doté de son propre crédit parlementaire, et il a commencé à opérer la transition qui fera de lui une entité autonome prenant en charge son administration. De ce fait, les ressources financières requises se situent à un peu plus de deux millions de dollars et les ressources humaines s'établissent à 10 personnes, auxquelles s'ajoutent un certain nombre d'experts en la matière, selon les besoins.

Ce rapport décrit les plans et priorités du BCCST pour les trois prochaines années. Les examens prévus, de même que ceux en cours, porteront sur les activités dévolues au CSTC et l'on s'attachera à déterminer si elles sont conformes à la loi et ne portent pas atteinte à la vie privée des Canadiens. Fort des résultats obtenus, le commissaire sera en mesure de donner l'assurance au ministre, et par là-même à tous les Canadiens, que ces activités ont été conduites en toute légitimité et dans le respect de la vie privée des Canadiens.

Le commissaire,

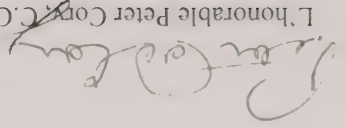

L'honorable Peter Cory, C.C., C.D.

TABLE DES MATIÈRES

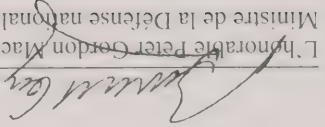
1	Message du commissaire
3	SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISATION
5	1.1 Information récapitulative
5	Raison d'être
5	Responsabilités
6	Résultat stratégique
7	1.2 Sommaire de la planification
13	SECTION II – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
15	2.1 Résultat stratégique
21	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
23	3.1 Autres questions d'intérêt

**Bureau du commissaire du
Centre de la sécurité des
télécommunications**

Rapport sur les plans et les priorités

2010-2011

L'honorable Peter Gordon MacKay, C.P., député
Ministre de la Défense nationale



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Ottawa ON K1A 0S5
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-133
ISBN : 978-0-660-64849-1



Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-17
ISBN: 978-0-660-64851-4



Office of the Superintendent of Financial Institutions

2010-11 Estimates

Part III – Report on
Plans and Priorities

Minister of Finance



Table of Contents

Message from the Superintendent.....	4
Section I – Agency Overview.....	5
1.1 Summary Information.....	5
Raison d’être.....	5
Responsibilities.....	5
Strategic Outcomes.....	6
Program Activity Architecture.....	6
Program Activity Architecture Crosswalk.....	7
1.2 Planning Summary.....	8
Financial Resources.....	8
Human Resources.....	8
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....	10
Risk Analysis.....	12
Expenditure Profile.....	15
Voted and Statutory Items.....	17
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	18
2.1 Strategic Outcome One.....	18
2.1.1 - Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions.....	18
Program Activity Summary.....	19
Planning Highlights.....	20
Benefits for Canadians.....	21
2.1.2 - Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans.....	22
Program Activity Summary.....	22
Planning Highlights.....	23
Benefits for Canadians.....	23
2.1.3 - Program Activity: International Assistance.....	24
Program Activity Summary.....	24
Planning Highlights.....	24
Benefits for Canadians.....	24
2.2 Strategic Outcome Two.....	25
2.2.1 - Program Activity: Actuarial Valuation and Advisory Services.....	25
Program Activity Summary.....	26
Planning Highlights.....	27
Benefits for Canadians.....	27
2.3 Program Activity: Internal Services.....	28
Program Activity Summary.....	29
Planning Highlights.....	29
Section III: Supplementary Information.....	30
3.1 List of Tables.....	30
3.2 Other Items of Interest.....	30

Message from the Superintendent



The global financial crisis has demonstrated the benefits of strong prudential regulation and supervision, and strong risk management at financial institutions and pension plans.

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) is tasked with overseeing the solvency of federal financial institutions in the interest of depositors and policyholders, and protecting members in private federal pension plans.

While financial markets have stabilized, risk and uncertainty in the global economy persists, and this is expected to have a continuing impact on the financial institutions and pension plans subject to OSFI oversight. Under the duress of recent events, we discovered that the strength of the Canadian financial system is due to Canada's overall policy framework, the quality of OSFI's supervision and regulation, the level of cooperation and communication among Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) partners (OSFI, the Bank of Canada, the Canada Deposit Insurance Corporation, the Financial Consumer Agency of Canada and the Department of Finance) and the risk management skills of Canada's financial institutions.

As knowledge sharing is an important element of robust risk management, in the coming year OSFI will continue its annual risk management seminars for Chief Risk Officers of banks and insurance companies to communicate our expectations, to share best practices and developments, and to provide an opportunity for dialogue with OSFI supervisors and regulators. We will continually adjust operations to address emerging issues (such as expanding stress testing, and addressing risk associated with compensation plans, governance and information management systems at financial institutions). In the increasingly interconnected world of global finance, supervisory colleges (including "living wills") provide an opportunity for information sharing and dialogue between some of Canada's major financial institutions and the host regulators of countries in which these institutions do business. The first Financial Stability Board-sanctioned college took place in February 2009, with a number of key global supervisors of the Royal Bank attending. Similar Colleges are planned with other leading institutions in 2010.

OSFI will also continue to be active internationally with fellow members of the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) and the international Senior Supervisors Group. We will participate in meetings of the Financial Stability Board and the International Association of Insurance Supervisors. These forums are increasingly important as they represent a way to enhance communication with international peers on the day-to-day challenges that arise in the global banking system. Areas under review in these international groups will include the need to develop a strengthened capital framework, enhanced oversight of liquidity, research in relation to systemic risk and systemically important institutions, markets and instruments, and the need to shine more light onto unregulated parts of the financial system.

This 2010–2011 Report on Plans and Priorities notes several areas where OSFI will focus. Through these initiatives, OSFI will play its part in contributing to a strong domestic financial system, one in which Canadians can place their trust.

Section I – Agency Overview

1.1 Summary Information

Raison d’être

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g., banks), life insurance companies, property and casualty insurance companies, and federally regulated private pension plans.

OSFI safeguards depositors, policyholders and private pension plan members by enhancing the safety and soundness of federally regulated financial institutions and private pension plans.

The Office of the Chief Actuary (OCA) is a separate unit within OSFI and provides expert actuarial services and advice on the state of various public pension plans and on the financial implications of options being considered by policy makers. In conducting its work, the OCA plays a vital and independent role towards a financially sound and sustainable Canadian public retirement income system.

Responsibilities

OSFI's legislated mandate was implemented in 1996 and under the legislation, OSFI's mandate is to:

- Supervise federally regulated financial institutions and private pension plans to determine whether they are in sound financial condition and meeting minimum plan funding requirements, respectively, and are complying with their governing law and supervisory requirements;
- Promptly advise institutions and plans in the event there are material deficiencies and take, or require management, boards or plan administrators to take, necessary corrective measures expeditiously;
- Advance and administer a regulatory framework that promotes the adoption of policies and procedures designed to control and manage risk; and
- Monitor and evaluate system-wide or sectoral issues that may impact institutions negatively.

OSFI's prudential mandate supports a safe and sound Canadian financial system.

OSFI's legislation also acknowledges the need to allow institutions to compete effectively and take reasonable risks. It recognizes that management, boards of directors, and plan administrators are ultimately responsible and that financial institutions and pension plans can fail.

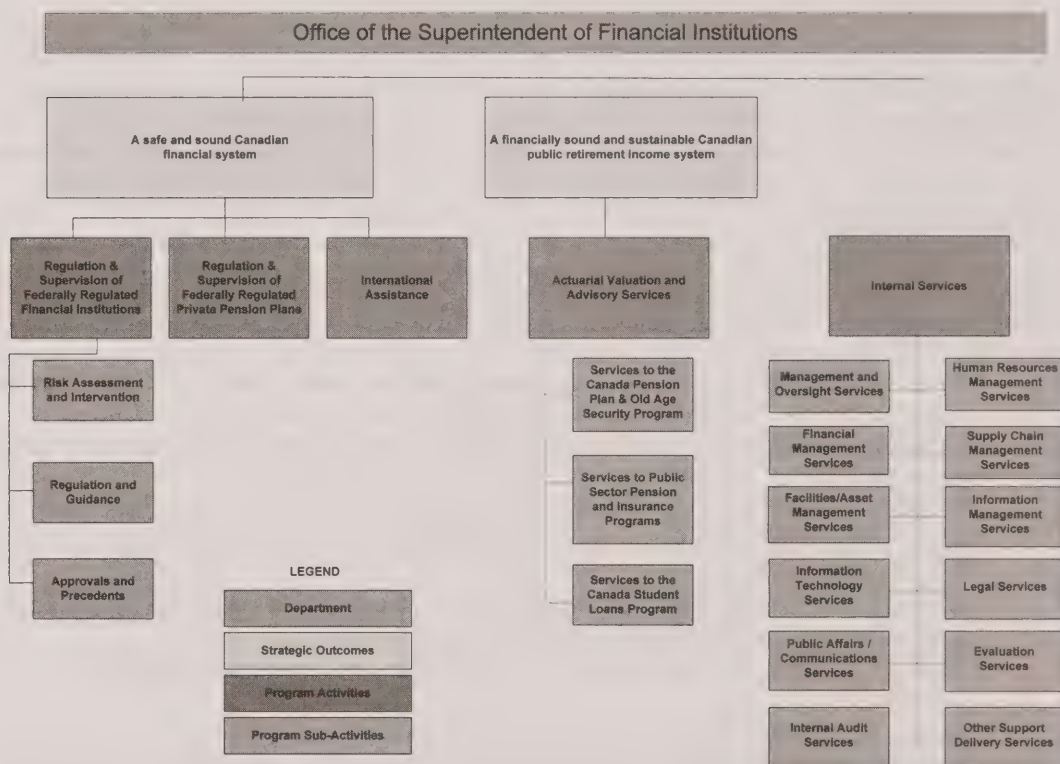
Strategic Outcomes

Primary to OSFI's mandate and central to its contribution to Canada's financial system are two strategic outcomes:

1. *A safe and sound Canadian financial system.*
2. *A financially sound and sustainable Canadian public retirement income system.*

Program Activity Architecture

The chart below illustrates OSFI's framework of program activities and program sub-activities, which roll-up and contribute to progress toward the Strategic Outcomes.



Program Activity Architecture Crosswalk

OSFI's PAA was updated in May 2009, in order to articulate with greater precision the agency's long-term commitments, and the resulting enduring benefits to Canadians that stem from OSFI's mandate. While the structure of the PAA has not been altered, the following changes were included in this update:

- Name changes for Strategic Outcomes and Program Activities to improve the clarity of OSFI's programs and align their naming convention more closely to the definition stated in the Treasury Board Secretariat's *Policy on Management, Resources and Results Structure*.
- Description changes for Strategic Outcomes and Program Activities to improve the overall description of, and clarify the rationale for, the program activity and/or sub-activity.

1.2 Planning Summary

Financial Resources (\$ millions)

2010-11	2011-12	2012-13
\$109.2	\$123.3	\$116.7

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for OSFI for the next three fiscal years.¹

Human Resources (Full-time Equivalent – FTE)

2010-11	2011-12	2012-13
543	544	544

The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for OSFI for the next three fiscal years.

Strategic Outcome 1: A safe and sound Canadian financial system.						
Performance Indicators						Targets
% of knowledgeable observers ² that rate OSFI as somewhat or very effective in monitoring and supervising their institution or pension plan.						70%
Percentage of estimated recoveries on failed institutions (amount recovered per dollar of claim).						90%
Percentage of estimated recoveries on pension plans that have terminated under-funded.						85%
Percentage of respondents ³ that rate the assistance / presentations provided as relevant to their work.						80%
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial	Protect depositors and policy holders while recognizing that all failures cannot be prevented.	52.9	54.6	56.5	58.5	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • A safe and secure world

¹ Additional information regarding the Financial and Human Resources trends can be found in the Expenditure Profile section of this report (page 15).

² Senior Executives, Plan Administrators, and professionals who act on behalf of federally regulated financial institutions and pension plans.

³ Foreign regulators who receive technical assistance from OSFI's International Advisory Group.

Institutions						through international co-operation
Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.	4.6	5.3	5.3	5.1	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • Income security for Canadians
International Assistance	Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, and deploy them to the extent possible.	1.7	1.6	1.7	1.8	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • A safe and secure world through international co-operation
Total for SO 1		59.2	61.5	63.5	65.4	

Strategic Outcome 2: A financially sound and sustainable Canadian public retirement income system						
Performance Indicators				Targets		
Panel of Canadian peer actuaries selected by an international and independent body attest that the Chief Actuary and staff have adequate professional experience, complete work in compliance with professional standards and statutory requirements, access adequate information and complete relevant data tests and analysis, use reasonable methods and assumptions in completing actuarial reports and that these reports fairly communicate the results of the work performed.				Unanimous agreement amongst peers		
Adequacy of professional experience of the Chief Actuary and staff. AND/OR				Unanimous agreement amongst peers		
Compliance with Canadian and international professional standards.				Unanimous agreement amongst peers		
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Actuarial Valuation and Advisory Services	Stewards of Canada's public retirement income system are provided with independent, accurate, high quality and timely professional actuarial services and advice.	4.2	4.3	4.2	4.4	<ul style="list-style-type: none"> • Income security for Canadians
Total for SO 2		4.2	4.3	4.2	4.4	

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Enhanced Identification of Emerging Risks	Ongoing	SO 1	<ul style="list-style-type: none"> Continue to: <ul style="list-style-type: none"> improve our ability to identify, monitor and report on emerging risks including system-wide risks that may have a material impact on Canadian financial institutions, via enhanced international and domestic monitoring, and research and intelligence gathering; update and implement changes to the Supervisory Framework; refine the monitoring of risks facing pension plans, including the impact of rule changes, and adjust supervisory processes as warranted; perform selected comparative reviews of FRFIs in key risk areas. Implement enhanced liquidity assessment and monitoring practices.
Institutional and Market Resilience	Ongoing	SO 1	<ul style="list-style-type: none"> Internationally, continue to participate in discussions (such as the Financial Stability Board (FSB), the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS), the International Association of Insurance Supervisors, and Senior Supervisors Group) to identify and respond to the key issues arising from global financial events, including future changes to regulatory approaches and requirements, and to make recommendations for action. Domestically, continue work with FISC partners and the regulated industries on similar issues in the Canadian context. Maintain strong communications on, and continue to promote improved risk management practices including: stress testing methodologies, executive compensation practices, liquidity management, and corporate governance in institutions, in order to strengthen individual Federally Regulated Financial Institution (FRFI) preparedness and overall market resilience.
Capital Adequacy	Ongoing	SO 1	<ul style="list-style-type: none"> Continue to: <ul style="list-style-type: none"> actively participate in international fora (BCBS, G20, and FSB) to contribute to the development of internationally agreed bank capital standards; review and improve domestic regulatory capital requirements and assessment practices through steps such as stress testing and implementing guidance agreed at the international level while taking into account identified emerging risks; enhance risk sensitivity of capital requirements in the insurance sector.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
People	Ongoing	SO 1 & SO 2	<ul style="list-style-type: none"> Identify changing human resources requirements to ensure timely availability of qualified staff and the assignment of these resources based on identified risks and priority areas; implement strategic learning and development (training) plans.
Infrastructure Enhancements	Ongoing	SO 1	<ul style="list-style-type: none"> Implement the long-term strategies and related governance for Information Management and Information Technology necessary to support our evolving supervisory and regulatory activities. Implement the accommodation plan for OSFI's Toronto office.
Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)	Ongoing	SO 1	<ul style="list-style-type: none"> Implement the move to International Financial Reporting Standards (IFRS) by assessing the impact on Federally Regulated Financial Institutions and pension plans, and addressing implications to OSFI's prudential regime and regulatory policies and changes to regulatory returns.

Risk Analysis

Enterprise Risk Management

The environment in which OSFI operates presents an array of risks to the achievement of its mandate and objectives. While many of these challenges are consistently present, the extent to which they present a risk to OSFI's objectives varies, depending on economic and financial conditions and the financial industry environment. OSFI's ability to achieve its mandate depends on the timeliness and effectiveness with which it identifies, evaluates, prioritizes, and develops initiatives to address areas where its exposure is greatest.

OSFI's Enterprise-wide Risk Management (ERM) framework divides risks into external and internal categories. The external risk category consists of economic and financial conditions, the financial industry environment, OSFI's legal environment and catastrophic events. External risks arise from events that OSFI cannot influence, but must be able to monitor and respond to in order to mitigate the impact. The internal risk category consists of risks that can broadly be categorized as people, processes, systems, and culture.

Economic, Industry and Regulatory Environment

The Canadian economy is recovering after a sharp contraction in economic activity that began in the middle of 2008, such contraction being preceded and followed by a number of significant international financial shocks. The resumption of growth in the second half of 2009 is supported by monetary and fiscal stimulus, increased household wealth, improving financial conditions, higher commodity prices, and stronger business and consumer confidence according to the Bank of Canada. Recent indicators also point to the start of a global recovery.

The Canadian economy has benefited from well-capitalized and well-diversified financial institutions. According to a recent Standard & Poor's survey, Canadian banks rank among the world's strongest in terms of capital adequacy. Future growth in the economy will depend, to a certain extent, on the strength of these institutions as the recovery takes hold at the same time as significant industrial restructuring is taking place in the economy.

In recent months, a risk related to the global competitiveness of the Canadian economy has materialized. The Canadian dollar has strengthened significantly, and become more volatile, reflecting both uncertainty about the long-term value of the U.S. dollar and an increase in commodity prices. The current strength in the Canadian dollar could offset any favourable developments at this early stage of recovery given the strong trade links between Canada and U.S. economies.

A number of key sources of risk to the strength and stability of the financial system are noted in the December 2009 Bank of Canada Financial System Review, including the following:

- In the early stages of a recovery, a negative global (financial or economic) shock, or a loss of investor confidence, could re-ignite funding and liquidity pressures.

- The ability of households to service their debt obligations in the context of continued growth in credit and an environment of rising interest rates is an emerging source of risk for the medium term.
- Economic growth is likely to remain subdued for some time and there remains considerable uncertainty about how long it will take for a return to self-sustaining growth in private demand⁴. The risk of a renewed decline in economic growth also remains a key risk.
- There is a risk that the fluctuations in exchange rates that are necessary to address global imbalances (i.e., large and unsustainable current account imbalances) over time are disorderly. Increasing concerns about the sustainability of fiscal positions in several countries is a potential emerging source of risk over the medium term that could hinder this adjustment.

OSFI's ERM process has identified several key risks to the achievement of its mandate and objectives, as follows:

External Risks

Global Economies and the Industry

As previously mentioned, the risks posed by the current environment (both at the level of the economy and within the financial sector, and taking into account ongoing global responses) continue to be of concern. Global financial events require that OSFI, like all financial sector regulators and supervisors, must be in a position to respond effectively to a constantly evolving economic and regulatory environment. On a micro-level, prevailing conditions continue to put pressure on the Capital and Accounting Policy Divisions to provide interpretations or to reassess existing guidance to ensure its effectiveness under stressful and evolving conditions. Specific strategies have been put in place within individual Divisions, consistent with specialized responsibilities and current projects, to address ongoing industry developments. Resources continue to be reassigned and priorities realigned as necessary.

Capital Adequacy

Work is underway in many countries and in international fora to develop more risk-sensitive capital frameworks for insurance companies as both companies and regulators recognize the need to have more risk sensitive approaches that better reflect the issues arising from increasingly complex products and dynamic markets. As a result, there is a need to improve the risk sensitivity of the Minimum Continuing Capital and Surplus Requirement (MCCSR) and the Minimum Capital Test (MCT), as well as to incorporate changes due to IFRS, while maintaining the integrity of the existing capital tests.

Impending changes to the Basel capital framework for banks and the need to update prudential regulatory frameworks to address recent market events also require banks and regulators to focus more on the measurement of risks and its relation to the overall level of capital adequacy, leverage and liquidity. Due to the breadth of change and the novelty of certain measures, there is a risk that the review, consultation and implementation of these changes will require more resources than expected by both financial institutions and OSFI. It is expected that policies

⁴ Private demand includes consumption/investment/net-exports expenditure (e.g., spending/purchases) and excludes government expenditure.

creating OSFI's current prudential framework will have to be updated to incorporate new issues, information and lessons learned from the times of stress.

Internal Risks

People Risks

OSFI's success is dependent upon having employees with highly specialized knowledge, skills and experience to regulate and supervise financial institutions, identify significant issues, and perform accurate risk assessments. OSFI is also being called on to take an increasing leadership role domestically and internationally and to devote resources to further improving financial regulation and considering systemic issues.

A volatile global economy, increasingly complex products, changes to prudential regulation and emerging risks in the industry also mean that OSFI needs to be able to attract, motivate, develop and retain skilled people, particularly those whose skills are in demand in the financial sector. In addition, a significant increase in hiring over the last two years due to market conditions, and normal turnover and retirement rates mean that a continuous learning environment is necessary to enable employees to meet the challenges of this constantly changing environment. Not having sufficient skill sets in place can result in an over reliance on certain key resources, which can have stress-related implications.

Systems Risks

Enabling technology and a robust, secure and well-supported Information Technology (IT) infrastructure are key success factors to OSFI in meeting its mandate. OSFI must ensure that the necessary information systems and infrastructure are in place to effectively support its supervisory and regulatory activities. As an IM/IT strategy has now been developed that addresses governance related issues, the risk now shifts to implementation of the strategy. Accordingly, implementation issues need to be closely monitored and evaluated.

Changes to International Financial Reporting Standards

The Canadian Accounting Standards Board has decided to adopt IFRS in 2011. This will have an impact both on OSFI, as it relies on audited financial information, and the institutions it regulates. Further, key accounting changes proposed by the International Accounting Standards Board (IASB) will impact FRFIs and OSFI – including matters such as accounting for insurance liabilities, off balance sheet vehicles (de-recognition and consolidation), loan impairment, financial instruments, measurement of fair value and financial statement presentation. As a reliance-based regulator, it is crucial that OSFI understand and, when practicable, influence such changes so that OSFI will continue to be able to perform accurate risk assessments of financial institutions and will be able to adjust its regulatory capital framework as required.

Expenditure Profile

In accordance with the Treasury Board Secretariat's Guide to the Preparation of Part III of the 2010-2011 Estimates, the financial and human resources presented in this Report on Plans and Priorities reflect OSFI's approved Annual Reference Level Update (ARLU) estimates, which were prepared in early summer 2009. OSFI continues to apply lessons learned from the global financial crisis and focus its regulatory and supervisory resources on key risk areas. During the 2010-2013 planning period, OSFI will continue to improve its ability to identify, monitor and report on emerging risks including system-wide risks that may have a material impact on Canadian financial institutions. To address new and emerging issues and to improve its prudential regulatory framework and practices, OSFI will also continue to actively participate in international fora to represent Canada's interests and to contribute to the development of internationally agreed regulatory standards, and to improve OSFI's domestic prudential regulatory requirements and risk assessment practices. OSFI will devote significant resources in promoting improved risk management practices including: risk identification and capture, capital adequacy, stress testing methodologies, executive compensation practices, liquidity management, and corporate governance in institutions. Accordingly, increases to the resource levels presented in these tables are likely, particularly in the Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions program activity where expertise in critical technical skills to deal with the issues outlined above may be required. At the time of writing this Report on Plans and Priorities, OSFI was completing its business planning process for fiscal years 2010-2011 to 2012-2013. Any changes as a result will be reflected in next year's Report on Plans and Priorities.

(\$ millions except for percentages)	Actual Spending	Forecast Spending	Planned Spending		
	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Gross Expenditures	90.8	105.3	109.2	123.3	116.7
<i>Change from previous year</i>		15.9%	3.7%	12.9%	(5.4%)
Less:					
Respendable Revenue	90.2	104.4	108.3	122.4	115.8
Total Planned Spending	0.6	0.9	0.9	0.9	0.9

Total gross expenditures in 2009-2010 of \$105.3 million are forecasted to increase by 15.9% from the previous year, due primarily to the increase in human resources and the full-year impact in 2009-2010 of employees hired during 2008-2009 (which in combination result in a growth of 64 full-time equivalents), normal inflationary and merit adjustments and continued annual investments in information systems related to the Private Pension Plans program, annual systems updates and renewal of core infrastructure and selected applications.

Total gross expenditures in 2010-2011 of \$109.2 million are planned to increase by 3.7% over 2009-10 forecast, mainly due to an increase of 2.3% in full-time equivalents and normal inflationary and merit adjustments. In 2011-2012, OSFI is planning an accommodation upgrade in Toronto in conjunction with the expiry of its lease. This will allow OSFI to utilize its space more efficiently and align its accommodation standards more closely to those established by Public Works and Government Services Canada. The decrease in 2012-2013 is largely due to

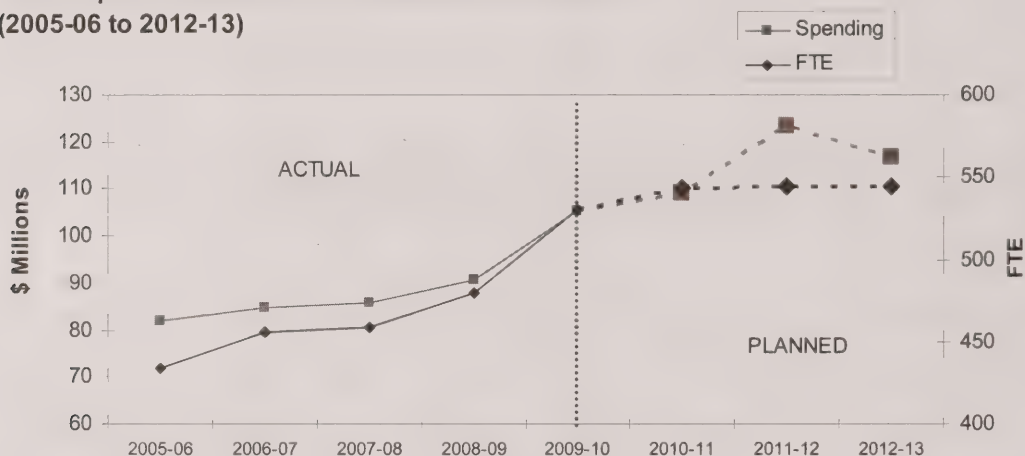
the completion of the accommodation upgrade in the preceding year, partially offset by increases associated with normal inflationary and merit adjustments.

Net of Respendable Revenues, total planned spending is \$933 thousand for each of the planning years. This amount is assumed to remain unchanged over the planning horizon but may be adjusted by Treasury Board Secretariat to reflect changes in collective agreements.

The table below provides a trend of OSFI's actual and planned expenditures and full-time equivalents (FTEs) over the fiscal years 2005-2006 to 2012-2013. The growth in FTEs that began in late 2007-2008 through to 2009-2010 was driven by the global financial market turmoil, which began in August 2007, and the serious economic downturn in the following year while financial market turmoil still prevailed. During this period, OSFI added staff in specialized areas in order to more intensely monitor and assess risk in the financial sector.

OSFI continues to re-evaluate its programs to ensure that they contribute to OSFI's mandate and are efficiently managed. In so doing, OSFI has been successful at minimizing ongoing operating cost increases and at judiciously managing its human resources in optimal ways.

OSFI Expenditures and FTE - Planned and Actuals (2005-06 to 2012-13)



Voted and Statutory Items

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates (\$ millions)	2009-10 Main Estimates (\$ millions)
30	Program Expenditures	0.9	0.9
(S)	Spending of revenues pursuant to subsection 17(2) of the <i>Office of the Superintendent of Financial Institutions Act</i> (OSFI Act)		
	Total	0.9	0.9

This table summarizes Parliament's voted appropriation and OSFI's statutory provision for the spending of any revenues arising out of its operations, pursuant to subsection 17(2) of the OSFI Act.

OSFI receives an annual parliamentary appropriation pursuant to section 16 of the OSFI Act to support the Office of the Chief Actuary. This parliamentary appropriation is to defray the expenses associated with the provision of actuarial services relating to various public sector employee pension and insurance plans, including those for the Canadian Armed Forces, the Royal Canadian Mounted Police, the federally appointed judges and Members of Parliament.

For fiscal year 2010-2011, this appropriation is set at \$933 thousand and is currently assumed to remain unchanged in both 2011-2012 and 2012-2013; however, it may be adjusted by Treasury Board Secretariat to reflect changes in collective agreements.

OSFI also continues its participation in the Budget 2009 initiative to enhance federal public service student employment. This program provides partial funding to departments and agencies to promote the hiring of additional students into the federal public service. OSFI was granted \$14 thousand for this initiative in both 2009-2010 and 2010-2011.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

The following section describes OSFI's program activities and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how OSFI plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

2.1 Strategic Outcome One – *A safe and sound Canadian financial system.*

2.1.1 - Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
328	54.6	330	56.5	330	58.5
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Protect depositors and policy holders while recognizing that all failures cannot be prevented.		Percentage of estimated recoveries on failed institutions. (amount recovered per dollar of claim)		90%	
Accurate risk assessments.		Percentage of knowledgeable observers ⁵ who agree that their institution's Composite Risk Rating is appropriate.		70%	
Timely and effective intervention and feedback.		Time to issue Supervisory Letter. (within prescribed target days)		80% of letters are issued within 45 days	
Regulations, guidance and other rules that balance prudential considerations and the need to compete.		Percentage of knowledgeable observers ⁵ who rate OSFI as good or very good at developing regulations, guidelines and other rules that strike an appropriate balance between prudential considerations and the need for institutions to compete.		50%	

⁵ Senior Executives and professionals who act on behalf of federally regulated financial institutions.

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Regulations, guidance and other rules which are clear and scrutinized by industry.	Percentage of knowledgeable observers ⁵ that rate OSFI's guidance as somewhat or very effective in providing an indication of OSFI's expectation.	75%
	AND/OR Percentage of knowledgeable observers ⁵ who rate OSFI as good or very good at consulting with industry on the development of regulations, guidelines and other rules.	60%
Prudentially sound decisions which are transparent.	Percentage of knowledgeable observers ⁵ who understand somewhat or very well the basis upon which OSFI makes its decisions as part of the approval process.	85%
Regulatory approvals which are timely.	Percentage of completed applications for regulatory approvals that are processed within established performance standards.	90%

Program Activity Summary

This program involves regulating and supervising FRFIs to determine whether they are in sound financial condition and are complying with their governing law and supervisory requirements; monitoring the financial and economic environment to identify issues that may impact these institutions negatively; and intervening in a timely manner to protect depositors and policyholders from undue loss, while recognizing that management and boards of directors are ultimately responsible, and that financial institutions can fail.

Costs for this program are recovered through base assessments and user fees and charges paid by the FRFIs covered under the *Bank Act*, *Trust and Loan Companies Act*, *Insurance Companies Act* and *Cooperative Credit Associations Act*. OSFI also receives revenues for cost-recovered services to provinces, for which it provides supervision of their institutions on a fee for service basis.

This program has three sub-activities:

1. Risk Assessment and Intervention: This program involves the administration and application of an effective supervisory process to assess the safety and soundness of regulated financial institutions by evaluating an institution's risk profile, financial condition, risk management processes, and compliance with applicable laws and regulations. This program includes activities to monitor and supervise financial institutions; monitor the financial and economic environment to identify emerging issues; and intervene by exercising supervisory powers to take, or require management or boards to take, necessary corrective measures in a timely manner to protect depositors and policy holders, while recognizing that all failures cannot be prevented.
2. Regulation and Guidance: This program involves advancing and administering a regulatory framework of rules and guidance that promotes the adoption by regulated financial institutions of sound risk management practices, policies and procedures designed to plan, direct and control the impact on the institution of risks arising from its operations. This program encompasses the issuance of regulations and guidance, input

into federal legislation and regulations affecting financial institutions; contributions to accounting, auditing and actuarial standards; and involvement in a number of international regulatory activities.

3. **Approvals and Precedents:** Federally regulated financial institutions are required to seek regulatory approval for certain types of transactions. This program: evaluates and processes applications for regulatory consent; establishes positions on the interpretation and application of the federal financial institutions legislation, regulations and guidance; identifies precedential transactions that may raise policy or precedent-setting issues and develops recommendations that recognize the need to allow institutions to compete effectively while undertaking reasonable risks that do not unduly impact OSFI's primary stakeholders, the policyholders and depositors of FRFIs.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Continue to:
 - improve our ability to identify, monitor and report on emerging risks including system-wide risks that may have a material impact on the Canadian financial system, via enhanced international and domestic monitoring, and research and intelligence gathering;
 - update and implement changes to the Supervisory Framework;
 - perform selected comparative reviews of FRFIs in key risk areas.
- Implement enhanced liquidity assessment and monitoring practices.
- Internationally, continue to participate in discussions (such as the FSB, the BCBS, the International Association of Insurance Supervisors, and Senior Supervisors Group) to identify and respond to the key issues arising from global financial events, including future changes to regulatory approaches and requirements, and to make recommendations for action.
- Domestically, continue work with FISC partners and the regulated industries on similar issues in the Canadian context.
- Maintain strong communications on, and continue to promote improved risk management practices including: stress testing methodologies, executive compensation practices, liquidity management, and corporate governance in institutions, in order to strengthen individual FRFI preparedness and overall market resilience.
- Continue to:
 - actively participate in international fora (BCBS, G20, and FSB) to contribute to the development of internationally agreed bank capital standards;
 - review and improve domestic regulatory capital requirements and assessment practices through steps such as stress testing and implementing guidance agreed at the international level while taking into account identified emerging risks;
 - enhance risk sensitivity of capital requirements in the insurance sector;
 - ensure that capital adequacy rules are interpreted and operationalized effectively and consistently.

- Implement the move to IFRS by assessing the impact on FRFIs and pension plans, and by addressing implications to OSFI's prudential regime, regulatory policies, and regulatory returns.

Benefits for Canadians

A properly functioning financial system, in which consumers and others (inside and outside Canada) have a high degree of confidence, makes a material contribution to Canada's economic performance. OSFI is the primary regulator and supervisor of all federally registered financial institutions, numbering about 450. The achievement of OSFI's strategic outcomes, which are shared by partners within government and the private sector, provides an essential foundation for a productive and competitive economy.

OSFI supports the government's priority for a safe and secure world by contributing to the fight against terrorism financing and money laundering. OSFI's focus relates to prudential matters and, on behalf of Financial Transactions Reports Analysis Centre of Canada (FINTRAC), the review of the operation of financial institution programs to comply with legislative anti-money laundering / anti-terrorism financing requirements.

2.1.2 - Program Activity:					
Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
27	5.3	27	5.3	27	5.1
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.		Percentage of estimated recoveries on pension plans that have terminated under-funded.		85%	
Regulations, guidelines and other rules which are clear and balanced.		Percentage of knowledgeable observers ⁶ that rate OSFI's guidance as somewhat or very effective in providing an indication of OSFI's expectation.		75%	
		AND/OR Percentage of knowledgeable observers ⁶ who rate OSFI as being good or very good at developing regulations, guidelines and other rules that strike an appropriate balance between interests of plan sponsors and plan members.		50%	
Regulatory approvals which are timely and transparent.		Percentage of Knowledgeable Observers ⁶ that understand somewhat or very well the basis upon which OSFI makes its decisions as part of the approval process.		60%	
		AND/OR Percentage of completed applications for regulatory approvals that are processed within established benchmarks.		90%	

Program Activity Summary

This program involves regulating and supervising federally regulated private pension plans to determine whether they are meeting minimum plan funding requirements and are complying with their governing law and supervisory requirements. This program provides risk assessments of pension plans covering employees in federally regulated areas of employment; timely and effective intervention and feedback to protect the financial interests of plan members and beneficiaries from undue loss, while recognizing that plan administrators are ultimately responsible, and that plans can fail; a balanced relevant regulatory framework; and a prudentially effective and responsive approvals process. This program incorporates risk assessment and intervention, regulation and guidance, and approvals and precedents related to federally regulated private pension plans under the *Pension Benefits Standards Act*, 1985. The costs for this program are recovered from pension plan fees based on the number of members in each federally regulated pension plan.

⁶ Plan Administrators and professionals who act on behalf of pension plans.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Develop and implement systems to support the pensions risk assessment framework published in 2009;
- Assess the need to review OSFI guidance and reporting requirements for pension plans in light of changes to Canadian Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) to reflect aspects of IFRS;
- Update and enhance guidance for pension plans to support planned amendments to the legislation and regulations and new supervisory priorities;⁷
- Refine the monitoring of risks facing pension plans, including the impact of rule changes, and adjust supervisory processes as warranted.

Benefits for Canadians

OSFI supports the government's priority for income security for Canadians. OSFI supervises some 1,379 federally regulated private pension plans in Canada, which cover 612,000 active members as at March 31, 2009. OSFI works to promote responsible pension plan governance and actuarial practices. OSFI's actions and decisions affect plan members as well as the sponsors and administrators of the plans.

⁷ This includes guidance on stress testing, investments, disclosure guideline as a result of changes to the *Pension Benefits Standards Act, 1985*.

2.1.3 - Program Activity: International Assistance

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
5	1.6	5	1.7	5	1.8
Program Activity Expected Results			Performance Indicators		Targets
Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, and deploy them to the extent possible.			Percentage of respondents ⁸ that rate the assistance / presentations provided as relevant to their work.		80%
Technical assistance (e.g., workshops, advice, on-site needs assessments)			Percentage of respondents ⁸ who rate OSFI trainers as competent or highly competent.		90%

Program Activity Summary

This program incorporates activities related to providing assistance to selected developing and emerging market economies to improve their supervisory systems in line with international banking and insurance supervisory standards, thereby enhancing the stability of the global financial system. In order to achieve efficiency and economy in program delivery and training of supervisors from many different jurisdictions, this program also collaborates with a number of regional banking and insurance associations and other technical assistance providers such as the Financial Stability Institute. The costs for this program are recovered via Memoranda of Understanding between OSFI and the Canadian International Development Agency.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Strategically concentrate its activities on a small number of target / partner countries.

Benefits for Canadians

OSFI supports the government's priority for a safe and secure world through international cooperation. Canada and other G-7 governments recognize that upgrading the supervisory capacity of emerging market supervisory authorities can enhance the stability of the global financial system. Canada plays an important role in this regard, in part through OSFI's technical assistance program, which helps selected emerging market economies to improve the supervisory systems for their financial institutions in line with international banking and insurance supervisory standards.

⁸ Foreign regulators who receive technical assistance from OSFI's International Advisory Group.

2.2 Strategic Outcome Two – *A financially sound and sustainable Canadian public retirement income system.*

2.2.1 - Program Activity:

Actuarial Valuation and Advisory Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)

2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
31	4.3	31	4.2	31	4.4

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Stewards of Canada's public retirement income system are provided with independent, accurate, high quality and timely professional actuarial services and advice.	Adequacy of professional experience of the Chief Actuary and his staff. AND/OR Compliance with Canadian and international professional standards.	Unanimous agreement amongst peers
Accurate and high quality actuarial valuations inform CPP and OAS stakeholders and Canadians of the current and projected financial status of the Plan and Program.	Reviews are comprehensive (methods, assumptions, analysis) AND/OR Percentage of the recommendations within the scope and influence of the OCA that are implemented before the next peer review.	Unanimous agreement amongst peers 80%
CPP and OAS Triennial Actuarial Reports	Timeliness of tabling in Parliament of Reports on Canada Pension Plans & Old Age Security.	100% by the deadline
Accurate and high quality actuarial valuations of Public Pension and Insurance Plans provided to departments to inform design, funding and administration of plans.	Reviews are comprehensive (methods, assumptions, analysis). AND/OR Actuarial opinion is appropriate.	Unanimous agreement amongst peers
Public Sector Triennial Actuarial Reports	Timeliness of tabling in Parliament of Reports on Public Pension Plans.	100% by the deadline
Accurate and high quality actuarial valuations of the Canada Student Loans Program inform the Department of Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) of the future costs and provision rates of the program.	Actuarial valuations of the Canada Student Loans Program are comprehensive (accurate, high quality) and informative of future costs and provision rates of the program.	Annual renewal of the MOU with HRSDC
Actuarial Report on the Canada Student Loans Program	Timeliness of tabling in Parliament of Reports on Canada Student Loans.	100% by the deadline set by HRSDC

Program Activity Summary

The federal government and the provinces, through the Canada Pension Plan (CPP), public sector pension arrangements and other social programs have made commitments to Canadians and have taken on emanated responsibility for the financing of these commitments. Some are long-term and it is important that decision-makers, Parliamentarians and the public understand these and the inherent risks. This program plays a vital and independent role in this process. It provides checks and balances on the future costs of the different pension plans under its responsibilities.

This program provides a range of actuarial services, under legislation, to the CPP and some federal government departments. It conducts statutory actuarial valuations of the CPP, Old Age Security (OAS) and Canada Student Loans programs, and pension and benefits plans covering the Federal Public Service, the Canadian Forces, the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), federally appointed judges, and Members of Parliament.

The Office of the Chief Actuary (OCA) is funded by fees charged for its actuarial valuation and advisory services and by an annual parliamentary appropriation.

This program has three sub-activities:

1. Services to the CPP and OAS Program: This program involves the conduct of statutory actuarial valuations of the CPP and OAS Program. These valuations estimate the financial status of these plans and programs as required by legislation. This program estimates long-term expenditures, revenues and current liabilities of the CPP and estimates long-term future expenditures for OAS programs. Pursuant to the *Canada Pension Plan Act* and the *Public Pensions Reporting Act*, the OCA prepares statutory triennial actuarial reports on the financial status of these programs, as required by legislation.
2. Services to Public Sector Pension and Insurance Programs: This program involves the conduct of statutory actuarial valuations of various federal public sector employee pension and insurance plans. These valuations estimate the financial status of these plans as required by legislation. Pursuant to the *Public Pensions Reporting Act*, this program involves preparing statutory triennial actuarial reports on the financial status of federal public sector employee pension and insurance plans covering the federal Public Service, the Canadian Forces, the Royal Canadian Mounted Police, the federally appointed judges and Members of Parliament. This program supports plan members, thereby serving the public interest, by ensuring good governance of the plan, appropriate disclosure in the actuarial reports and contributing to the overall accountability of the plan sponsor to members. This program also involves the provision of sound actuarial advice that assists different government departments in the design, funding and administration of these plans. As part of this program, the Chief Actuary submits the actuarial reports to the President of Treasury Board.
3. Services to the Canada Student Loans Program (CSLP): Pursuant to the *Student Financial Assistance Act*, as amended by the *Budget Implementation Act, 2009*, this program involves the conduct of statutory actuarial valuations of the CSLP. The program also involves the preparation of a statutory actuarial report of the CSLP by evaluating the

portfolio of loans and the long-term costs of the program. As part of this program, the Chief Actuary submits the actuarial report to the minister of Human Resources and Skills Development.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Tabling the Actuarial Report for the CSLP, CPP, Judges, Members of Parliament, and RCMP part IV.

Benefits for Canadians

Canada has set in place a public pensions system that is expected to be sustainable and affordable well into the future in the face of changing demographic conditions. While OSFI does not supervise public pensions, the OCA does do statutory actuarial reports on various public pension programs, to come to conclusions about sustainability under certain assumptions. In this way, the OCA provides appropriate checks and balances on the future costs of the different pension plans and social programs that fall under its responsibilities.

2.3 Program Activity: Internal Services

2.3 - Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
152	43.4	151	55.6	151	46.9
Program Activity Expected Results		Performance Indicators			Targets
OSFI's financial statements accurately reflect the financial position of OSFI.		An audit by the Office of the Auditor General attests that OSFI's financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of OSFI at the year-end and the results of its operations and its cash flows for the year in accordance with GAAP.			N/A
OSFI maintains or improves its strong performance on its Results-based Management Accountability Framework, (MAF) as assessed by Treasury Board from time to time.		Treasury Board's next assessment of OSFI's MAF indicates equal or improved ratings, including in the three areas where, in the last assessment, Treasury Board suggested a need to focus.			N/A
Operational units within program support are efficient and effective, i.e. deliver services at reasonable cost and turn-around time relative to peers. AND Operational units are operating within applicable acts, policies and guidelines.		Treasury Board's audits of OSFI, in the scope of its government-wide Horizontal Audits, confirm no material findings for OSFI. AND Internal Audits of reviewed units find that controls are in place and units are operating within applicable acts, policies and guidelines, and/or identifies areas for action.			N/A
A stable, committed and skilled workforce.		Knowledgeable observers ⁹ are of the view that OSFI staff knowledge is good or very good. AND/OR Voluntary turnover reports are satisfactory. AND/OR Employee Survey finds that OSFI employees are committed. AND/OR The consolidated mean score of the Employee Survey has increased since the last survey.			N/A
Multi-year Information and Technology Renewal (ITR) Program		ITR Program is implemented as per established timelines and targeted results are achieved.			N/A

⁹ Senior Executives, Plan Administrators, and professionals who act on behalf of federally regulated financial institutions and pension plans.

remains dynamic and evolves to accommodate OSFI's changing strategic directions, priorities and resource constraints.		
---	--	--

Program Activity Summary

OSFI's Internal Services program activity supports its two strategic outcomes. Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:


- Identify changing human resources requirements to: ensure timely availability of qualified staff and the assignment of these resources based on identified risks and priority areas; implement strategic learning and development (training) plans;
- Implement the long-term strategies and related governance for Information Management and Information Technology necessary to support our evolving supervisory and regulatory activities;
- Implement the accommodation plan for OSFI's Toronto, Ontario office.

Section III: Supplementary Information


3.1 List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website:

 [Green Procurement](#)

 [Internal Audits](#)

 [Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue](#)

 [Summary of Capital Spending by Program Activity](#)

3.2 Other Items of Interest

 [OSFI Plan and Priorities 2010-13](#)

Section III: Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux

Les tableaux suivants sont affichés sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor:

- ☞ Achats écologiques
- ☞ Vérification interne
- ☞ Sources de revenus disponibles et non disponibles
- ☞ Sommaires des dépenses en immobilisation par activité de programme

3.2 Autres sujets d'intérêt

- ☞ Plan et priorités du BSIF pour 2010-2013

<p>Le Programme de renouvellement de la technologie de l'information (Programme de RTI) plurianuel demeure dynamique et évolue en fonction des orientations stratégiques changeantes, des priorités et des contraintes au chapitre des ressources du BSIF.</p>	<p>Le Programme de RTI est exécuté dans les délais prévus, S.O. et les résultats escomptés sont obtenus.</p>	
--	--	--

Sommaire de l'activité de programme

L'activité de programme Services internes du BSIF appuie deux de ses résultats stratégiques. Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de manière à appuyer les besoins des programmes et les autres obligations intégrées de l'organisation. Ils englobent les services de gestion et de supervision, des communications, juridiques, de gestion des ressources humaines, de gestion financière, de gestion de l'information, les de la technologie de l'information, immobiliers, de gestion du matériel, des acquisitions, des voyages et d'autres services administratifs. Les services internes englobent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles consenties spécifiquement pour un programme.

Faits saillants de la planification

Pour obtenir les résultats attendus, le BSIF entend:

- cerner les besoins changeants en ressources humaines afin de disposer en temps opportun d'effectifs qualifiés, et de les affecter en fonction des risques et des priorités connus;
- mettre en œuvre les stratégies à long terme et les mécanismes de gouvernance connexes en gestion de l'information et technologie de l'information qu'il faut pour appuyer nos activités évolutives de surveillance et de réglementation;
- mettre en œuvre le plan des locaux des bureaux du BSIF à Toronto.

2.3 Activité de programme: Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
152	43,4	151	55,6	151	46,9

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs
Les états financiers du BSIF reflètent fidèlement la situation financière de ce dernier.		Une vérification effectuée par le Bureau du vérificateur général montre que les états financiers du BSIF donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du BSIF à la fin de l'exercice ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice selon les PCGR.		S.O.
Le BSIF maintient ou améliore son solide rendement à l'égard de son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) selon l'évaluation que le Conseil du Trésor en fait de temps à autre.		L'évaluation suivante du CRG du BSIF par le Conseil du Trésor indique une cote identique ou plus élevée, y compris à l'égard des trois aspects pour lesquels le Conseil du Trésor suggérerait d'apporter des améliorations dans le cadre de l'évaluation précédente.		S.O.
Les unités de soutien des programmes sont efficaces; elles fournissent des services à un coût et dans des délais raisonnables par rapport à leurs pairs. ET Les unités opérationnelles respectent les lois, les politiques et les lignes directrices pertinentes.		Les vérifications du BSIF menées par le Conseil du Trésor dans le cadre de ses vérifications transversales pangouvernementales ne comportent pas de constatations importantes au sujet de l'organisation. ET Les vérifications internes des unités à l'étude montrent que les contrôles sont en place et que les unités respectent les lois, les politiques et les lignes directrices applicables (et/ou) déterminent les aspects à l'égard desquels des mesures s'imposent.		S.O.
Le BSIF dispose d'un effectif stable, engagé et spécialisé.		Les observateurs compétents ⁹ estiment que le niveau des connaissances du personnel du BSIF est bon ou très bon. ET/OU Les rapports sur le roulement volontaire du personnel sont satisfaisants. ET/OU Le Sondage auprès des employés du BSIF témoigne de l'engagement de ces derniers. ET/OU La note moyenne consolidée du Sondage auprès des employés a augmenté par rapport à l'enquête précédente.		S.O.

⁹ Cadres supérieurs, administrateurs de régimes et professionnels agissant pour le compte d'institutions financières et de régimes de retraite assujettis à la réglementation fédérale.

3. Services au Programme canadien de prêts aux étudiants: En vertu de la *Loi fédérale sur l'aide financière aux étudiants*, telle que modifiée par la *Loi d'exécution du budget de 2009*, ce programme prévoit l'évaluation actuarielle, dictée par la loi, du Programme canadien de prêts aux étudiants (PCPE). Ce programme prévoit également la préparation d'un rapport actuariel sur le PCPE, dicté par la loi, en évaluant le portefeuille des prêts et les coûts à long terme de ce programme. Dans le cadre de ce programme, l'actuaire en chef remet son rapport actuariel au ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences.

Faits saillants de la planification

Pour obtenir les résultats attendus, le BSIF entend:

- Déposer les rapports actuariels sur le PCPE, le RPC et les régimes de retraite des juges, des parlementaires et de la GRC (partie IV).

Avantages pour les Canadiens

Le Canada a mis en place un régime de pension public qui devrait demeurer viable et abordable à long terme, malgré les changements démographiques. Bien que le BSIF ne soit pas chargé de surveiller les régimes de retraite du secteur public, le Bureau de l'actuaire en chef prépare des rapports actuariels réglementaires qui forment des conclusions sur la viabilité des régimes publics selon différentes hypothèses. Le BAC vérifie ainsi les coûts futurs des divers régimes de retraite et des programmes sociaux dont il a la charge.

Sommaire de l'activité de programme

Par la mise en place du Régime de pensions du Canada (RPC), des régimes de pension du secteur public et d'autres programmes sociaux, le gouvernement fédéral et les provinces ont pris des engagements envers les Canadiens et sont responsables du financement qui en découle. Dans certains cas, il s'agit d'engagements à long terme, et il est important que les décideurs, les parlementaires et les Canadiens les comprennent et saisissent les risques qui leur sont rattachés. Cette activité de programme joue un rôle primordial et indépendant dans ce processus. Elle permet de fournir des contrôles et des soldes des coûts futurs des différents régimes de retraite relevant de sa compétence.

Cette activité de programme fournit une gamme de services actuariels, dictés par la loi, au RPC et à certains ministères fédéraux. Elle a pour mandat d'effectuer des évaluations actuarielles prévues par la loi à l'égard du RPC, du programme de la Sécurité de la Vieillesse (SV), du Programme canadien de prêts aux étudiants et des régimes de retraite et d'avantages sociaux des employés de la fonction publique fédérale, des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada, des juges de nomination fédérale et des parlementaires.

Les activités du Bureau de l'actuaire en chef (BAC) sont financées par les droits exigés en contrepartie des services d'évaluation actuarielle et des services conseils qu'il offre, et par des crédits parlementaires annuels.

Cette activité de programme comporte trois sous-activités:

1. Services au RPC et au programme de la SV: Ce programme prévoit notamment l'évaluation actuarielle, dictée par la loi, du RPC et du programme de la SV, dans le but d'en dresser le portrait financier. Ce programme estime les dépenses et les revenus à long terme ainsi que le passif actuel du RPC et les dépenses à long terme des programmes de la SV. Conformément à la *Loi sur le Régime de pensions du Canada* et à la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques*, le BAC prépare les rapports actuariels triennaux statutaires sur la situation financière de ces programmes.
2. Services aux régimes de retraite et d'assurance du secteur public: Ce programme prévoit l'évaluation actuarielle, dictée par la loi, des régimes de retraite et d'assurances des employés du secteur public fédéral, dans le but d'en dresser le portrait financier. En vertu de la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques*, ce programme prévoit la préparation des rapports actuariels triennaux exigés par la loi sur la situation financière des régimes de retraite et d'assurances des employés du secteur public fédéral couvrant la fonction publique fédérale, les Forces canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada, les juges de nomination fédérale et les parlementaires. Ce programme offre son appui aux participants des régimes, servant ainsi l'intérêt public, en assurant une saine gouvernance du régime et une divulgation pertinente de renseignements dans les rapports actuariels. Il contribue ainsi à l'imputabilité globale des promoteurs de régimes auprès des participants. Ce programme prévoit également la prestation à divers ministères de conseils actuariels judicieux sur la conception, la capitalisation et l'administration de ces régimes. Dans le cadre de ce programme, l'actuaire en chef remet ses rapports actuariels au président du Conseil du Trésor.

2.2 Résultat stratégique 2 – Un système public canadien de revenu à la retraite sûr et viable sur le plan financier.

2.2.1 – Activité de programme: Évaluations actuarielles et services conseils					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010–2011			2011–2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
31	4,3	31	4,2	31	4,4

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les administrateurs du système public canadien de revenu de retraite reçoivent des conseils et des services actuariels professionnels indépendants, exacts, de haute qualité et pertinents.		Expérience professionnelle suffisante de l'actuaire en chef et de ses collaborateurs. ET/OU Respect des normes professionnelles canadiennes et internationales.		Accord unanime des pairs	
Des évaluations actuarielles de grande qualité permettent d'informer les intervenants du RPC et du programme de la SV ainsi que les Canadiens de la situation financière actuelle et prévue du RPC et du programme de la SV.		Les examens sont complets (méthodes, hypothèses, analyse) ET/OU Pourcentage des recommandations s'inscrivant dans la portée et l'influence du BAC qui sont mises en œuvre avant l'examen par les pairs suivant.		Accord unanime des pairs	
Rapports actuariels triennaux sur le RPC et le programme de la SV		Dépôt au Parlement en temps opportun des rapports sur le Régime de pensions du Canada et le programme de la Sécurité de la vieillesse.		100 % d'ici la date limite	
Des évaluations actuarielles précises et de grande qualité sur les régimes de retraite et d'assurance publiques sont remises aux ministères pour étayer la conception, la capitalisation et l'administration des régimes.		Dépôt au Parlement en temps opportun des rapports sur les régimes de retraite du secteur public.		100 % d'ici la date limite	
Rapports actuariels triennaux sur le Programme canadien de prêts aux étudiants		Dépôt en temps opportun du rapport sur le Programme canadien de prêts aux étudiants.		100 % dans les délais établis par RHDCC	
L'évaluation indépendante du Programme canadien de prêts aux étudiants permet d'informer le ministère des Finances et des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) des futurs coûts et taux de provision du programme.		Les évaluations actuarielles du Programme canadien de prêts aux étudiants sont exhaustives (exactes et de haute qualité) et font état des futurs coûts et taux de provision du programme.		Renouvellement annuel du protocole d'entente avec RHDCC	

émergentes peut aider à renforcer la stabilité du système financier mondial. Le Canada joue un rôle important à cet égard, en partie par l'entremise du programme d'aide technique du BSIF, qui vise à aider certaines économies de marché émergentes à améliorer leurs systèmes de surveillance des institutions financières en accord avec les normes internationales de surveillance des banques et des sociétés d'assurances.

2.1.3 – Activité de programme: Aide internationale

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010–2011			2011–2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
5	1,6	5	1,7	5	1,8

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement	Objectifs
Les économies de marché émergentes sont mieux informées des approches existantes à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance et les adoptent dans toute la mesure du possible.		Pourcentage des répondants ⁸ qui considèrent que l'aide / les présentations données sont pertinentes pour leur travail.	80 %
Aide technique (p. ex., ateliers, conseils et évaluation des besoins sur place)		Pourcentage des répondants ⁸ qui considèrent que les formateurs du BSIF sont compétents ou très compétents.	90 %

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme comprend tous les services offerts à certaines économies de marché émergentes et en développement pour les aider à resserler leur régime de surveillance conformément aux normes internationales de surveillance des banques et des sociétés d'assurances, ce qui permet de renforcer la stabilité du système financier mondial. Pour s'assurer que l'exécution des programmes et la formation des surveillants provenant de nombreuses administrations soient efficaces et économiques, l'activité de programme comporte aussi un volet de collaboration avec un certain nombre d'autres associations régionales des secteurs des banques et des assurances et avec d'autres fournisseurs d'aide technique, comme l'Institut pour la stabilité financière. Le coût de cette activité de programme est recouvert par l'intermédiaire d'un protocole d'entente entre le Bureau du surintendant des institutions financières et l'Agence canadienne de développement international.

Faits saillants de la planification

Pour obtenir les résultats attendus, le BSIF entend:

- Concentrer de façon stratégique ses activités sur un petit nombre de pays cibles et partenaires.

Avantages pour les Canadiens

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement axée sur un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale. Le Canada et d'autres pays du G7 reconnaissent que l'accroissement de la capacité de surveillance des organismes de surveillance des économies de marché

⁸ Instances de réglementation étrangères qui bénéficient de l'aide technique du Groupe des consultations de l'étranger du BSIF.

Cela comprend les consignes sur les simulations de crise, les placements et la divulgation par suite des changements apportés à la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension.

Avantages pour les Canadiens

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement axée sur la sécurité du revenu pour les Canadiens. Il surveille près de 1 379 régimes de retraite privés fédéraux au Canada, lesquels couvraient 612 000 participants actifs au 31 mars 2009. Le BSIF fait la promotion de pratiques actuarielles et de gouvernance responsables visant les régimes de retraite. Les mesures et les décisions que prend le BSIF affectent les participants, les répondants et les administrateurs des régimes.

- développer et mettre en place des systèmes à l'appui du cadre d'évaluation des risques pour les pensions publié en 2009;
- évaluer le besoin de revoir les consignes et les exigences de rapport du BSIF à l'égard des régimes de retraite à la lumière des modifications apportées aux Principes comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens afin de refléter certains aspects des IFRS;
- mettre à jour et améliorer les consignes destinées aux régimes de retraite pour appuyer les modifications prévues des dispositions législatives et réglementaires, de même que les nouvelles priorités de surveillance⁷;
- peaufiner la surveillance des risques pour les régimes de retraite, y compris l'impact des modifications des règles, et ajuster au besoin les processus de surveillance.

Faits saillants de la planification

Pour obtenir les résultats attendus, le BSIF entend :

de 1985 sur les normes de prestation de pension. Le coût de cette activité de programme est recouvré grâce aux droits que versent les régimes de retraite en fonction du nombre de participants de chaque régime de retraite fédéral.

Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux					
2.1.2 – Activité de programme:					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010–2011			2011–2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
27	5,3	27	5,3	27	5,1

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux.		Pourcentage des recouvrements estimatifs de retraite sous capitalisés en cessation.		85 %	
Les règlements, les lignes directrices et les autres règles sont clairs et équilibrés.		Pourcentage d'observateurs compétents ⁶ estimant que les consignes du BSIF donnent une bonne ou une très bonne indication de ses attentes.		75 %	
ET/OU		Pourcentage d'observateurs compétents ⁶ estimant que le BSIF élabore bien ou très bien des règlements, des lignes directrices et d'autres règles permettant de concilier adéquatement les intérêts des répondants et ceux des participants des régimes.		50 %	
La procédure d'agrément est transparente et appliquée en temps opportun.		ET/OU		90 %	
BSIF.		Pourcentage d'observateurs compétents ⁶ qui comprennent bien ou très bien le fondement des décisions d'agrément du		60 %	
ET/OU		Pourcentage des demandes d'agrément dûment remplies qui sont traitées dans les délais prévus.			

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme est axée sur la réglementation et la surveillance des régimes de retraite privés fédéraux dans le but de s'assurer de la conformité aux exigences minimales de capitalisation ainsi qu'aux lois qui les régissent et aux exigences découlant de l'application de ces lois. Ce programme comprend l'évaluation des risques des régimes de retraite destinés aux employés travaillant dans un secteur régi par le gouvernement fédéral; la prise de mesures et la formulation d'une réaction rapides et efficaces pour protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires contre une perte induite tout en reconnaissant que les administrateurs sont ultimement responsables du régime et qu'un régime de retraite peut faire faillite; l'établissement d'un cadre de réglementation pertinent et équilibré; et la mise en place d'une procédure d'agrément pertinente et efficace sur le plan prudentiel. Ce programme comprend aussi l'évaluation des risques et l'intervention, la réglementation et l'orientation, ainsi que l'agrément et les précédents relatifs aux régimes de retraite privés fédéraux assujettis à la Loi

⁶ Administrateurs de régimes et professionnels agissant pour le compte de régimes de retraite.

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement axée sur un monde sécuritaire et sécurisé en participant à la lutte contre le financement des activités terroristes et le recyclage des produits de la criminalité. Le BSIF cible les questions prudentielles et, pour le compte du Centre des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE), l'examen du fonctionnement des programmes adoptés par les institutions financières afin de se conformer aux exigences en matière de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes.

Un système financier qui fonctionne bien, dans lequel les consommateurs et d'autres intervenants (au pays comme à l'étranger) ont nettement confiance, contribue de façon marquée à la performance économique du Canada. Le BSIF est le principal organisme de réglementation et de surveillance des quelque 450 institutions financières fédérales. La réalisation des objectifs stratégiques du BSIF, que partagent les partenaires du gouvernement et du secteur privé, jette les bases essentielles d'une économie productive et concurrentielle.

Avantages pour les Canadiens

- Passer au régime des normes IFRS en évaluant l'impact sur les IFF et les régimes de retraite fédéraux, et en donnant suite aux répercussions pour le régime prudentiel, les politiques de réglementation et les relevés réglementaires du BSIF.
- d'examiner et d'améliorer les exigences et les pratiques d'évaluation nationales des fonds propres, notamment par le biais de simulations de crise et en mettant en œuvre des consignes internationales, tout en tenant compte des risques émergents connus;
- d'accroître la sensibilité au risque des exigences en matière de capital pour le secteur des assurances;
- de veiller à ce que les règles d'adéquation des fonds propres soient interprétées et appliquées de manière efficace et uniforme.

décollant de leurs activités. Ce programme prévoit l'émission de règles et de lignes directrices, la contribution à l'élaboration des lois et des règlements fédéraux ayant une incidence sur les institutions financières, la contribution aux normes comptables, actuarielles et de vérification, et la participation à certaines activités d'établissement de règles sur la scène internationale.

3. Accords et précédents: Les IFF doivent obtenir l'accréditation réglementaire pour effectuer certaines opérations. Ce programme comprend l'évaluation et le traitement des demandes d'accréditation réglementaire, la prise de position sur l'interprétation et l'application des lois, des règlements et des consignes applicables aux institutions financières fédérales, le recensement des opérations susceptibles d'avoir des conséquences de nature stratégique et d'établir un précédent, et la formulation de recommandations tenant compte de la nécessité, pour les institutions, de se faire concurrence de façon efficace sans pour autant prendre des mesures qui risqueraient inutilement d'avoir des conséquences néfastes pour les principaux interlocuteurs du Bureau du surintendant des institutions financières, non plus que pour les souscripteurs et les déposants des IFF.

Faits saillants de la planification

Pour obtenir les résultats attendus, le BSIF entend:

- Continuer:
 - d'accroître notre capacité de cerner et de surveiller les risques émergents, y compris les risques systémiques qui pourraient avoir un impact de taille sur les institutions financières canadiennes, et d'en rendre compte en intensifiant les activités de surveillance à l'échelle nationale et internationale, de recherche et de collecte de renseignements;
 - de mettre à jour le Cadre de surveillance et d'appliquer les modifications;
 - de procéder à des examens comparatifs auprès des IFF dans les secteurs clés.
- Mettre en œuvre des pratiques renforcées d'évaluation et de surveillance des liquidités. Sur la scène internationale, continuer de participer aux discussions (notamment avec le CSF, le CBCB, l'AICA et le Groupe des surveillants principaux) pour recenser les principales questions soulevées par les récents événements sur la scène financière mondiale, y compris les modifications futures des approches et des exigences réglementaires, et y réagir, et pour proposer des mesures.
- Au pays, continuer de collaborer avec les partenaires du CSIF et les industries réglementées sur des dossiers semblables dans le contexte canadien.
- Poursuivre les échanges étroits et les activités de promotion relativement aux pratiques améliorées de gestion des risques, y compris les méthodologies de simulation de crise, les pratiques de rémunération des dirigeants, la gestion des liquidités et la gouvernance d'entreprise au sein des institutions, pour renforcer les préparatifs des diverses IFF et la résilience de l'ensemble du marché.
- Continuer:
 - de participer activement aux tribunes internationales (CBCB, G20 et CSF) afin de contribuer au développement de normes internationales sur les fonds propres des banques;

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme est axée sur la réglementation et la surveillance des IFF dans le but d'assurer une saine gestion financière et la conformité aux lois qui les régissent et aux exigences en matière de surveillance, sur le suivi du contexte financier et de la conjoncture économique pour cerner les enjeux qui pourraient avoir des répercussions défavorables sur ces institutions, et sur l'intervention en temps utile pour protéger les déposants et les souscripteurs contre des pertes indues, tout en reconnaissant que la direction et les conseils d'administration des institutions financières sont ultimement responsables et que certaines faillites d'institutions financières ne peuvent être évitées.

Les coûts de cette activité de programme sont récupérés par l'intermédiaire des cotisations de base, des frais d'utilisateur et des droits payés par les IFF régies par la Loi sur les banques, la Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt, la Loi sur les sociétés d'assurances et la Loi sur les associations coopératives de crédit. Le BSIF tire également des revenus de la prestation de services à frais recouvrés offerts aux provinces dont il surveille les institutions aux termes d'accords prévoyant la rémunération des services.

Ce programme comporte trois sous-activités:

1. Évaluation des risques et intervention: Ce programme prévoit l'administration et l'utilisation d'un processus de surveillance efficace pour évaluer la sûreté et la stabilité des institutions financières fédérales en évaluant le profil de risque de l'institution, sa situation financière, ses mécanismes de gestion des risques et sa conformité aux lois et aux règlements en vigueur. Ce programme comprend la surveillance et la supervision des institutions financières, le suivi du contexte financier et de la conjoncture économique pour recenser les nouveaux enjeux, et l'exercice de pouvoirs de surveillance permettant d'intervenir ou d'obliger la direction ou le conseil d'administration de l'institution en cause à prendre rapidement les mesures qui s'imposent pour protéger les déposants et les souscripteurs, tout en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées.
2. Réglementation et orientation: Ce programme prévoit la promotion et l'administration d'un cadre de réglementation constitué de règles et de lignes directrices incitant les institutions financières fédérales à adopter des pratiques, des politiques et des procédures éprouvées de planification, de direction et de contrôle des répercussions des risques

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La section suivante décrit les activités de programme du BSIF et indique les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les objectifs de chacune de ces activités. Cette section explique aussi les mesures que le BSIF entend prendre pour atteindre les résultats attendus et présente les ressources financières et non financières qui seront affectées à chaque activité de programme.

2.1 Résultat stratégique 1 – Un système financier canadien sûr et stable.

2.1.1 – Activité de programme: Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010–2011			2011–2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
328	54,6	330	56,5	330	58,5

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Protéger les déposants et les souscripteurs tout en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées.		Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès d'institutions en faillite. (montant recouvré par dollar réclamé)		90 %	
Évaluer avec précision les risques.		Pourcentage d'observateurs compétents ⁵ estimant que la coter de risque composite de leur institution est appropriée.		70 %	
Intervenir et donner une rétroaction rapide et efficace.		Temps mis pour diffuser la lettre de surveillance. (à l'intérieur des jours visés prescrits)		80 % des lettres sont diffusées dans un délai de 45 jours	
Les règlements, consignés et autres règles concilient les considérations prudentielles et la nécessité de faire face à la concurrence.		Pourcentage d'observateurs compétents ⁵ estimant que le BSIF s'en tire bien ou très bien pour élaborer des règlements, des lignes directrices et d'autres règles qui permettent de trouver le juste équilibre entre les considérations d'ordre prudentiel et la nécessité pour les institutions de faire face à la concurrence.		50 %	
Les règlements, les consignés et les autres règles sont clairs et ont été		Pourcentage d'observateurs compétents ⁵ estimant que le BSIF s'en tire bien ou très bien pour élaborer des		75 %	

⁵ Cadres supérieurs et professionnels agissant pour le compte d'institutions financières fédérales.

Postes votés et législatifs

Numéro du crédit ou poste législatif (L)	Libellé tronqué du crédit ou du poste législatif	Budget principal des dépenses, 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses, 2009-2010 (en millions de dollars)
30	Dépenses de programme	0,9	0,9
(L)	Dépense des revenus conformément au paragraphe 17(2) de la Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières (Loi sur le BSIF)		
Total		0,9	0,9

Ce tableau fait état des crédits accordés par le Parlement et de la disposition législative autorisant l'utilisation des revenus générés par les activités du BSIF, conformément au paragraphe 17(2) de la Loi sur le BSIF.

Le BSIF reçoit des crédits annuels du Parlement en vertu de l'article 16 de la Loi sur le BSIF à l'appui de son mandat en ce qui a trait au Bureau de l'actuaire en chef. Ces crédits parlementaires servent à couvrir les dépenses liées à la prestation de services actuariels aux différents régimes de pension et d'assurance des employés du secteur public, dont les Forces armées canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada, les juges de nomination fédérale et les parlementaires.

Pour l'exercice 2010-2011, ces crédits représentent 933 000 \$ et il est actuellement présumé qu'ils ne devraient pas varier tant en 2011-2012 qu'en 2012-2013; or, le Secrétaire du Conseil du Trésor pourrait les rajuster pour tenir compte des changements apportés aux conventions collectives.

Le BSIF continue également de participer à l'initiative du budget de 2009 destinée à stimuler l'emploi étudiant dans la fonction publique fédérale. Ce programme couvre une partie des dépenses des ministères et des organismes pour l'embauche d'un plus grand nombre d'étudiants dans la fonction publique fédérale. Le BSIF a obtenu 14 000 \$ en 2009-2010 et en 2010-2011 à cette fin.

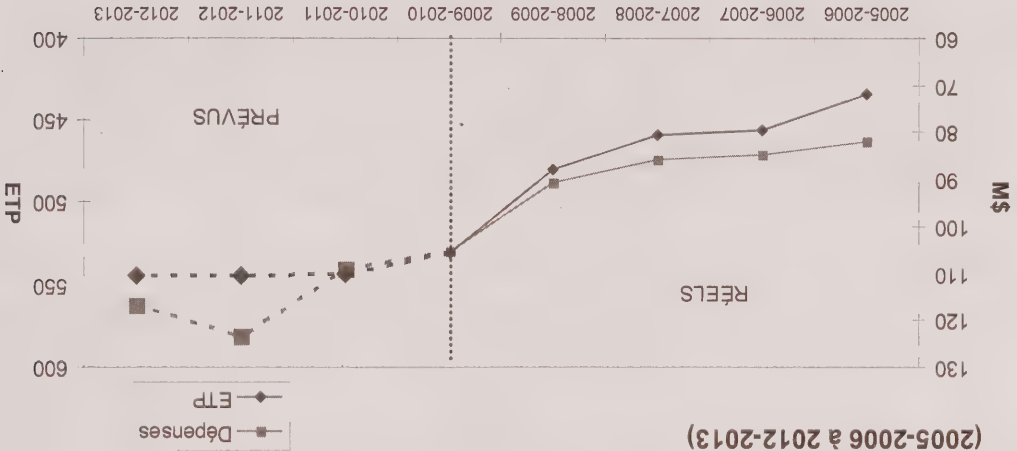
Le total des dépenses brutes en 2010-2011, soit 109,2 millions de dollars, devrait augmenter de 3,7 % par rapport aux prévisions de 2009-2010 en raison surtout d'une hausse de 2,3 % au chapitre des équivalents temps plein et des ajustements normaux liés à l'inflation et au mérite. En 2011-2012, le BSIF prévoit de moderniser ses locaux de Toronto conjointement avec l'échéance du bail. Il pourra ainsi utiliser l'espace de manière plus efficiente et harmoniser davantage ses normes de locaux avec celles de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La diminution des dépenses en 2012-2013 résulte en bonne partie de l'achèvement de l'amélioration des locaux l'année précédente, ce que compensent partiellement des hausses associées aux ajustements normaux liés à l'inflation et au mérite.

Compte non tenu des revenus disponibles, les dépenses prévues totalisent 933 000 \$ pour chacune des années de planification. Ce montant ne devrait pas varier pendant la période de planification mais pourrait être ajusté par le Secrétaire du Conseil du Trésor pour tenir compte des changements apportés aux conventions collectives.

Le graphique ci-après illustre l'évolution des dépenses réelles et prévues ainsi que des équivalents temps plein (ETP) du BSIF entre 2005-2006 et 2012-2013. La progression des ETP entre la fin de 2007-2008 et 2009-2010 est attribuable aux perturbations des marchés financiers mondiaux, qui ont débuté en août 2007, et à la forte contraction de l'économie l'année suivante alors que les marchés financiers demeuraient perturbés. Pendant cette période, le BSIF a ajouté du personnel dans des domaines spécialisés afin de surveiller et d'évaluer de plus près les risques pour le secteur financier.

Le BSIF continue de réévaluer ses programmes pour s'assurer qu'ils contribuent à la réalisation de son mandat et qu'ils sont gérés de manière efficace. Ce faisant, le BSIF a réussi à minimiser l'augmentation de ses dépenses de fonctionnement permanentes et a trouvé des façons optimales de gérer ses ressources humaines de façon judicieuse.

**Dépenses et ETP du BSIF - Prévus et réels
(2005-2006 à 2012-2013)**



Profil des dépenses

Conformément au *Guide de préparation de la partie III du Budget des dépenses 2010-2011* du Secrétaire du Conseil du Trésor, les ressources humaines et financières indiquées dans le présent Rapport sur les plans et les priorités reflètent les estimations de la *Mise à jour annuelle des niveaux de référence* (MJANR) approuvées du BSIF, qui ont été établies au début de l'été 2009. Le BSIF continue d'appliquer les leçons tirées de la crise mondiale et d'axer ses ressources de réglementation et de surveillance sur les principaux risques. Au cours de la période de planification de 2010 à 2013, le BSIF continuera d'accroître sa capacité de cerner et de surveiller les risques émergents, y compris les risques systémiques qui pourraient avoir un impact marqué sur les institutions financières canadiennes, et d'en rendre compte. Afin de composer avec les questions nouvelles et émergentes et d'améliorer son cadre et ses pratiques de réglementation prudentielle, le BSIF continuera aussi de participer activement à des tribunes internationales pour représenter les intérêts du Canada et contribuer au développement de normes de réglementation internationales, en plus d'améliorer ses propres exigences de réglementation prudentielle et pratiques d'évaluation des risques. Le BSIF consacrera d'importantes ressources à la promotion de meilleures pratiques de gestion des risques comme l'identification et la saisie des risques, l'adéquation du capital, les méthodologies de simulation de crise, les pratiques de rémunération des cadres supérieurs, la gestion des liquidités, ainsi que la gouvernance d'entreprise des institutions. Cela pourrait donc se traduire par une augmentation des chiffres indiqués dans les tableaux ci-après, surtout dans l'activité de programme *Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales*, dans laquelle l'expertise technique dans certains champs de compétence critiques pour aborder les enjeux susmentionnés pourrait être requise. Au moment de la rédaction du présent rapport, le BSIF achevait de planifier ses activités pour 2010-2011 à 2012-2013. Tout changement en découlant figurera dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'an prochain.

(en millions de dollars sauf pour les pourcentages)	Dépenses réelles	Prévision des dépenses	Dépenses prévues		
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Dépenses brutes	90,8	105,3	109,2	123,3	116,7
Changements par rapport à l'exercice précédent		15,9 %	3,7 %	12,9 %	(5,4 %)
Moins:					
Revenus disponibles	90,2	104,4	108,3	122,4	115,8
Dépenses totales prévues	0,6	0,9	0,9	0,9	0,9

Le total des dépenses brutes de 2009-2010, soit 105,3 millions de dollars, devrait progresser de 15,9 % par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout de l'augmentation du nombre d'employés et de l'impact, sur tout l'exercice 2009-2010 des employés embauchés en 2008-2009 (ce qui, dans l'ensemble, donne lieu à 64 équivalents temps plein de plus), des ajustements normaux liés à l'inflation et au mérite et des investissements annuels continus dans les systèmes d'information liés au programme des régimes de retraite privés, à la mise à niveau annuelle des systèmes et au renouvellement de l'infrastructure de base et de certaines applications.

Une technologie habilitante et une infrastructure de l'information (TI) robuste, protégée et bien appuyée sont des facteurs clés pour que le BSIF s'acquitte de son mandat. Le BSIF doit veiller à ce que les systèmes d'information et l'infrastructure nécessaires soient en place pour appuyer efficacement ses activités de réglementation et de surveillance. Puisqu'on a maintenant développé une stratégie de GI-TI qui traite des questions de gouvernance, le risque porte maintenant sur la mise en œuvre de cette stratégie. Il faudra donc surveiller et évaluer soigneusement les questions de mise en œuvre.

Modifications des Normes internationales d'information financière

Le Conseil des normes comptables du Canada a décidé d'adopter les normes IFRS à compter de 2011. Cette mesure influera à la fois sur le BSIF, car il a recours aux données financières vérifiées, et sur les institutions qu'il réglemente. En outre, d'importantes modifications des pratiques comptables proposées par le Conseil des normes comptables internationales (IASB) auront des répercussions sur les IFF et le BSIF, notamment en ce qui touche la comptabilisation du passif d'assurance, les véhicules hors bilan (décomptabilisation et consolidation), les prêts douteux, les instruments financiers, la mesure de la juste valeur et la présentation des états financiers. À titre d'organisme de réglementation s'appuyant sur le recours, il est impératif que le BSIF comprenne ces changements, et les influence lorsque cela convient, pour continuer d'être en mesure d'évaluer avec précision les risques des institutions financières et d'ajuster au besoin son cadre de capital réglementaire.

des approches plus sensibles aux risques qui reflètent mieux les questions soulevées par des produits de plus en plus complexes et des marchés de plus en plus dynamiques. Il faut donc améliorer la sensibilité aux risques du Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE) et du Test du capital minimal (TCM), en plus d'intégrer les changements liés aux IFRS, tout en préservant l'intégrité des tests de capital existants.

Les modifications imminentes de Bâle II à l'intention des banques et la nécessité de mettre à niveau les cadres de réglementation prudentielle en réponse aux récents événements observés sur les marchés obligent également les banques et les organismes de réglementation à insister sur la mesure du risque et sur la relation entre ce risque et le niveau global de fonds propres requis, l'effet de levier et la liquidité. Vu l'ampleur des changements et la nouveauté de certaines mesures, l'examen de ces changements, les consultations à leur égard et leur mise en œuvre pourraient nécessiter plus de ressources que prévu de la part des institutions financières et du BSIF. L'on s'attend à ce que les politiques régissant le cadre prudentiel existant du BSIF devront être mises à jour afin d'intégrer les nouveaux enjeux et renseignements recueillis et les leçons tirées des crises.

Risques internes

Risques liés aux ressources humaines

La réussite du BSIF repose sur sa capacité de pouvoir compter sur des employés ayant les connaissances très spécialisées, les compétences et l'expérience nécessaires pour régler et surveiller les institutions financières, cerner les enjeux importants et évaluer les risques avec précision. Le BSIF doit aussi jouer un rôle de plus en plus important au pays et sur la scène internationale, et consacrer des ressources à l'amélioration de la réglementation financière et à l'examen des questions systémiques.

Compte tenu de la volatilité de l'économie mondiale, des produits de plus en plus complexes et des risques émergents dans l'industrie, le BSIF doit aussi être en mesure d'attirer, de motiver et de former des employés compétents et de les maintenir en poste, en particulier des employés dont les compétences sont en demande dans le secteur financier. En outre, la hausse marquée de l'embauche au cours des deux dernières années en raison des conditions du marché et des taux habituels de roulement et de retraite font qu'il faut instaurer un environnement propice à l'apprentissage continu pour permettre aux employés de relever les enjeux que représente ce contexte sans cesse en évolution. Le fait de ne pas disposer des compétences requises peut entraîner l'utilisation excessive de certaines ressources névralgiques, ce qui peut avoir des conséquences liées au stress.

- À l'annonce d'une reprise, un choc défavorable (financier ou économique) mondial ou une perte de confiance des investisseurs pourrait faire renaitre les tensions au chapitre du financement et des liquidités.
 - La capacité des ménages d'assurer le service de leurs dettes dans le contexte de l'augmentation continue du crédit et de la hausse des taux d'intérêt est une nouvelle source de risque à moyen terme.
 - La croissance économique restera sans doute tenue pendant un certain temps, et il subsiste beaucoup d'incertitude quant au temps qu'il faudra pour que la progression de la demande privée redevienne viable.⁴ Le risque d'un nouveau recul de la croissance économique demeure également un risque de taille.
 - Il se pourrait que les fluctuations des taux de change requises pour corriger les déséquilibres mondiaux (c.-à-d. les déséquilibres importants et insoutenables de la balance courante) au fil du temps soient désordonnées. L'intensification des craintes à propos de la viabilité de la situation budgétaire de plusieurs pays est une source émergente potentielle de risque à moyen terme qui pourrait nuire à cet ajustement.
- Le processus de GRC du BSIF a mis au jour plusieurs risques importants pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs:

Risques externes

L'économie mondiale et l'industrie

Comme on l'a vu, les risques posés par le contexte actuel (à l'échelle de l'économie et dans le secteur des services financiers, et compte tenu des mesures adoptées par la communauté internationale en réponse à la crise) demeurent préoccupants. En raison des événements financiers survenus à l'échelle planétaire, le BSIF, à l'instar de tous les organismes de réglementation et de surveillance du secteur financier, se doit être en mesure d'intervenir efficacement dans un contexte économique et de réglementation qui évolue sans cesse. À un niveau micro-dimensionnel, les conditions qui prévalent pressent toujours la Division des fonds propres et la Division des pratiques comptables de fournir des interprétations ou de réévaluer les directives en vigueur pour garantir qu'elles demeurent efficaces en situation de crise et malgré l'évolution de la situation. Pour donner suite aux développements sectoriels, des stratégies précises ont été instaurées dans chacune des divisions en accord avec leurs responsabilités spéciales et les projets en cours. Le BSIF continue de réaffecter les ressources et de réorienter les priorités, au besoin.

Suffisance du capital

Des travaux sont en cours, dans de nombreux pays et au sein de tribunes internationales, pour développer des cadres de capital plus sensibles aux risques à l'intention des sociétés d'assurances puisque tant ces dernières que les organismes de réglementation reconnaissent qu'il faut adopter

⁴ La demande privée s'entend notamment de la consommation, de l'investissement et des frais d'exportation nets (p. ex., dépenses et achats), mais non des dépenses de l'État.

Le contexte dans lequel le BSIF évolue comporte des éléments des risques susceptibles de nuire à la réalisation de son mandat et de ses objectifs. Même si bon nombre de ces risques sont omniprésents, la mesure dans laquelle ils menacent la réalisation des objectifs du BSIF varie selon la conjoncture économique et financière et d'après le contexte du secteur des services financiers. L'exécution du mandat du BSIF dépend de la capacité de ce dernier de recenser, d'évaluer, de prioriser et de développer, en temps utile et de manière efficace, des initiatives axées sur les aspects où son exposition au risque est la plus élevée.

Dans son cadre de gestion du risque global (GRG), le BSIF classe les risques en deux catégories, les risques externes et les risques internes. Les risques externes englobent la conjoncture économique et financière, le contexte du secteur des services financiers, le cadre juridique du BSIF et les catastrophes. Ils s'entendent d'événements dont le BSIF ne peut changer le cours, mais qu'il doit être en mesure de surveiller afin d'en atténuer les répercussions. Les risques internes sont quant à eux généralement liés aux ressources humaines, aux processus, aux systèmes et à la culture organisationnelle.

Contexte de l'économie, du secteur et de la réglementation

L'économie canadienne se remet d'une forte contraction qui s'est amorcée au milieu de 2008; cette contraction a été précédée et suivie d'un certain nombre d'importants chocs financiers internationaux. La reprise de la croissance du deuxième semestre de 2009 est soutenue par les mesures de stimulation monétaires et budgétaires, l'accroissement du patrimoine des ménages, l'amélioration des conditions financières, la hausse des prix des produits de base et le regain de confiance des entreprises et des consommateurs selon la Banque du Canada. De récents indicateurs font aussi état de l'amorce d'une reprise de l'économie mondiale.

L'économie canadienne a profité de ce que les institutions financières du pays sont bien capitalisées et diversifiées. Selon un récent sondage de Standard & Poor's, les banques canadiennes sont parmi les plus solides au monde pour l'adéquation de leurs fonds propres. La croissance future de l'économie dépendra, dans une certaine mesure, de la vigueur de ces institutions à mesure que la reprise se confirmera alors même que certains secteurs de l'économie font l'objet d'une vaste restructuration.

Un risque lié à la compétitivité de l'économie canadienne à l'échelle mondiale s'est manifesté au cours des derniers mois. Le dollar canadien s'est nettement apprécié et est devenu plus volatile, traduisant à la fois l'incertitude quant à la valeur à long terme du dollar américain et la hausse des prix des produits de base. La vigueur actuelle du dollar canadien pourrait neutraliser tout changement favorable à cette étape préliminaire de la reprise en raison des liens étroits entre l'économie canadienne et celle des États-Unis.

Priorités de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Ressources humaines	Permanente	RS 1 et RS 2	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cerner les besoins changeants en ressources humaines afin de disposer en temps opportun d'effectifs qualifiés, et de les affecter en fonction des risques et des priorités connus; exécuter des plans stratégiques d'apprentissage et de perfectionnement (formation).
Amélioration des infrastructures	Permanente	RS 1	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en œuvre les stratégies à long terme et les mécanismes de gouvernance connexes en gestion de l'information et technologie de l'information qu'il faut pour appuyer nos activités évolutives de surveillance et de réglementation. ■ Mettre en œuvre le plan des locaux des bureaux du BSIF à Toronto.
Modification des Normes internationales d'information financière (IFRS)	Permanente	RS 1	<ul style="list-style-type: none"> ■ Passer au régime des normes internationales d'information financière (IFRS) en évaluant l'impact sur les IFF et les régimes de retraite fédéraux, et en donnant suite aux répercussions pour le régime prudentiel et les politiques de réglementation du BSIF de même qu'aux modifications des relevés réglementaires.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Meilleure identification des risques émergents	Permanente	RS 1	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer: <ul style="list-style-type: none"> d' accroître notre capacité de cerner et de surveiller les risques émergents, y compris les risques systémiques qui pourraient avoir un impact de taille sur les institutions financières canadiennes, et d'en rendre compte en intensifiant les activités de surveillance à l'échelle nationale et internationale, de recherche et de collecte de renseignements; de mettre à jour le Cadre de surveillance et d'appliquer les modifications; de peaufiner la surveillance des risques pour les régimes de retraite, y compris de l'impact des modifications des règles, et d'ajuster au besoin les processus de surveillance; de procéder à des examens comparatifs auprès des IFF dans les secteurs clés. • Mettre en œuvre des pratiques renforcées d'évaluation et de surveillance des liquidités.
Résilience des institutions et des marchés	Permanente	RS 1	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la scène internationale, continuer de participer aux discussions (notamment avec le CSF, le CBCB, l'AICA et le Groupe des surveillants principaux) pour recenser les principales questions soulevées par les récents événements sur la scène financière mondiale, y compris les modifications futures des approches et des exigences réglementaires, et y réagir, et pour proposer des mesures. • Au pays, collaborer avec les partenaires du CSF et les industries réglementées sur des dossiers semblables dans le contexte canadien. • Poursuivre les échanges étroits et les activités de promotion relativement aux pratiques améliorées de gestion des risques, y compris les méthodologies de simulation de crise, les pratiques de rémunération des dirigeants, la gestion des liquidités et la gouvernance d'entreprise au sein des institutions, pour renforcer les préparatifs des diverses IFF et la résilience de l'ensemble du marché.
Normes de fonds propres	Permanente	RS 1	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer: <ul style="list-style-type: none"> d' participer activement aux tribunes internationales (CBCB, Groupe des Vingt (G20) et CSF) afin de contribuer au développement de normes internationales sur les fonds propres des banques; d'examiner et d'améliorer les exigences et les pratiques d'évaluation nationales des fonds propres, notamment par le biais de simulations de crise et en mettant en œuvre des consignes internationales, tout en tenant compte des risques émergents connus; d' accroître la sensibilité au risque des exigences en matière de capital pour le secteur des assurances.

Plan financier									
Résultat stratégique 2: Un système public canadien de revenu à la retraite sûr et viable sur le plan financier									
Indicateurs de rendement		Un groupe de pairs formé d'actuares canadiens choisis par un organisme international et indépendant certifie que l'actuaire en chef et les membres du personnel possèdent une expérience professionnelle suffisante, effectuent leurs travaux en conformité avec les normes professionnelles et les exigences réglementaires pertinentes, ont accès à des renseignements adéquats et effectuent les analyses et les tests pertinents, utilisent des méthodes et des hypothèses actuarielles raisonnables pour préparer les rapports actuariels, et veillent à ce que ces derniers communiquent fidèlement les résultats des travaux exécutés.		Expérience professionnelle suffisante de l'actuaire en chef et du personnel.		ET/OU		Respect des normes professionnelles canadiennes et internationales.	
Objectifs		Accord unanime des pairs		Accord unanime des pairs		Accord unanime des pairs		Accord unanime des pairs	
Activité de programme	Résultats escomptés	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	2009-10	Dépenses prévues (en millions de dollars)	2010-20	2011-20	2012-20	4,4	4,2
					11	12	13		
Evaluations actuarielles et services conseils	Administrateurs du système public canadien de revenu de retraite bénéficiant de services et de conseils actuariels d'expert indépendants, précis, de qualité supérieure et rapides.	4,2	4,2	4,3	4,2	4,4			
Total pour le RS 2		4,2	4,2	4,3	4,2	4,4			

des institutions financières fédérales	Protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux	Aide internationale	
en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées.		Mieux informer les économies de marché émergentes des approches courantes à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance afin qu'elles puissent les adopter dans toute la mesure du possible.	
	4,6	1,7	59,2
	5,3	1,6	61,5
	5,3	1,7	63,5
	5,1	1,8	65,4
<ul style="list-style-type: none"> • Un monde sécuritaire et la coopération internationale • Forte croissance économique • Sécurité du revenu pour les Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> • Un monde sécuritaire et la coopération internationale • Forte croissance économique • Sécurité du revenu pour les Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> • Un monde sécuritaire et la coopération internationale • Forte croissance économique 	

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières (en millions de dollars)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
109,2	123,3	116,7

Le tableau sur les ressources financières qui précède présente un résumé du total des dépenses prévues pour le BSIF au cours des trois prochains exercices¹.

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
543	544	544

Le tableau sur les ressources financières qui précède présente un résumé du total des ressources humaines prévues pour le BSIF au cours des trois prochains exercices.

Résultat stratégique 1: Un système financier canadien sûr et stable						
Indicateurs de rendement		70 %	90 %	85 %	80 %	Objectifs
Pourcentage d'observateurs compétents ² qui estiment que le BSIF fait un bon ou un très bon travail pour surveiller leur institution financière ou leur régime de retraite.						
Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès d'institutions en faillite (montant recouvert par dollar réclamé).						
Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès des régimes de retraite sous-capitalisés en cessation.						
Pourcentage des répondants ³ qui considèrent que l'aide / les présentations données sont pertinentes pour leur travail.						
Activité de programme	Résultats attendus	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	du Canada		● Forte croissance économique
				gouvernement avec les résultats	Concordance	
Réglementation et surveillance	Protéger les déposants et les souscripteurs tout	52,9	54,6	2009-2010	2010-2011	58,5
				2011-2012	2012-2013	

¹ On trouvera des précisions au sujet des tendances des ressources humaines et financières à la section « Profil des dépenses » du présent rapport (page 17).

² Cadres supérieurs, administrateurs de régimes et professionnels agissant pour le compte d'institutions financières et de régimes de retraite fédéraux.

³ Instances de réglementation étrangères qui bénéficient de l'aide technique du Groupe des consultations de l'étranger du BSIF.

Renvois à l'Architecture des activités de programme

L'Architecture des activités de programme (AAP) du BSIF a été mise à jour en mai 2009 afin d'articuler plus précisément les engagements à long terme de l'organisme, de même que les avantages durables qui découlent de son mandat pour les Canadiennes et les Canadiens. Bien que la structure de l'AAP reste inchangée, les modifications suivantes ont été apportées:

- Le libellé des résultats stratégiques et des activités de programme a été modifié pour rendre les programmes du BSIF plus clairs et en harmoniser davantage le libellé avec la *définition contenue dans la Politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats* du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Des modifications ont été apportées à la description des résultats stratégiques et des activités de programme afin d'améliorer la description globale de chaque activité ou sous-activité de programme et d'en préciser le bien-fondé.

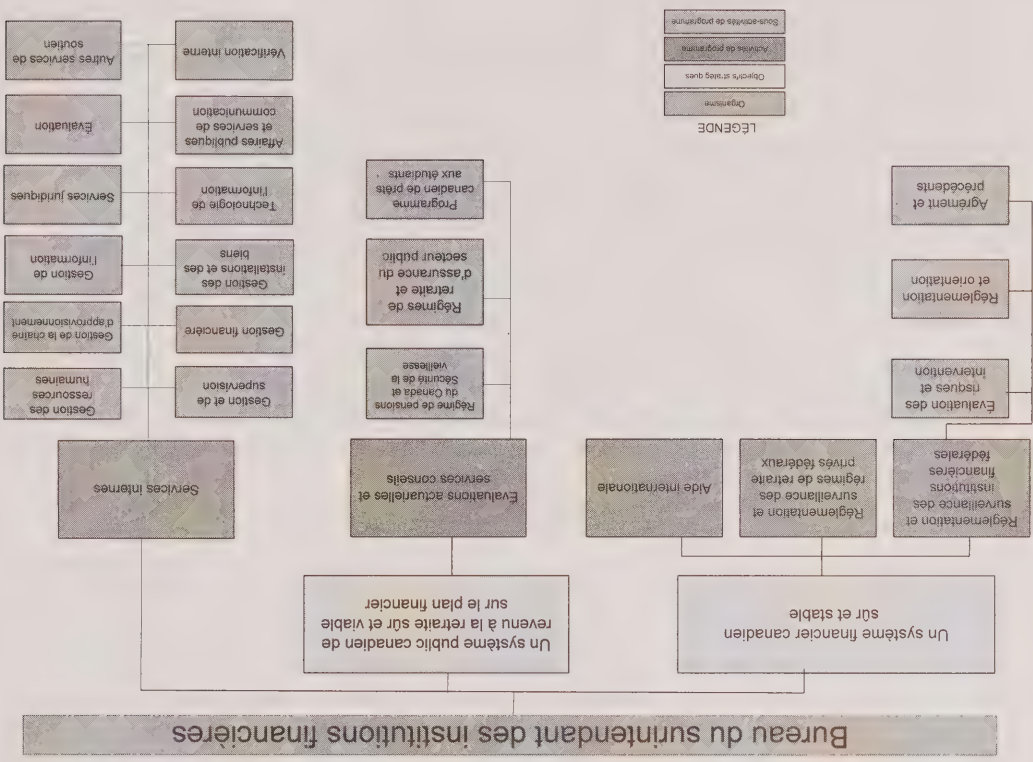
Résultats stratégiques

Deux résultats stratégiques sont déterminants pour la réalisation de la mission du BSIF et essentiels à sa contribution au système financier du Canada:

1. Un système financier canadien sûr et stable.
2. Un système public canadien de revenu à la retraite sûr et viable sur le plan financier.

Architecture des activités de programme

Le graphique ci-après illustre les activités de programme et les sous-activités de programme du BSIF qui cumulent et contribuent aux progrès réalisés en vue d'atteindre les résultats stratégiques.



1.1 Renseignements généraux

Raison d'être

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques) de même que l'ensemble des sociétés d'assurance-vie, des sociétés d'assurances multirisques et des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale.

Il protège les déposants, les souscripteurs et les participants des régimes de retraite privés en rehaussant la sûreté et la solidité des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux.

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC), qui constitue une entité indépendante au sein du BSIF, prodigue des services d'actuariat et des conseils d'expert sur la situation de divers régimes de retraite publics et sur les répercussions financières des options qu'examinent les décideurs. Dans l'exercice de ses activités, le BAC joue un rôle vital et indépendant pour assurer la sûreté et la viabilité du système public canadien de revenu de retraite.

Responsabilités

En vertu de son mandat législatif adopté en 1996, le BSIF doit:

- superviser les institutions financières fédérales pour s'assurer qu'elles sont en bonne santé financière, et les régimes de retraite privés pour veiller à ce qu'ils respectent les exigences minimales de capitalisation, et que tous deux se conforment aux lois qui les régissent et aux exigences découlant de l'application de ces lois;
- aviser sans délai les institutions financières et les régimes de retraite dont l'actif est jugé insuffisant et prendre ou forcer la direction, le conseil ou les administrateurs du régime de retraite à prendre des mesures pour corriger la situation sans plus attendre;
- promouvoir et administrer un cadre de réglementation incitant à l'adoption de politiques et de procédures destinées à contrôler et à gérer le risque;
- surveiller et évaluer les questions systémiques ou sectorielles qui pourraient avoir des répercussions négatives sur les institutions.

Le mandat prudentiel du BSIF appuie la sûreté et la stabilité du système financier canadien.

Les dispositions législatives visant le BSIF tiennent également compte de la nécessité, pour les institutions financières, de se faire concurrence et de prendre des risques raisonnables. Elles reconnaissent que les gestionnaires et les conseils d'administration des institutions financières, et les administrateurs des régimes de retraite sont responsables au premier chef, et prévoient que les institutions financières et les régimes de retraite peuvent faire faillite.

Message de la surintendante

La crise financière mondiale a fait la preuve des avantages de la rigueur lorsqu'il est question de réglementation et de surveillance prudentielle, et de gestion des risques dans les institutions financières et les régimes de retraite.

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) a pour mandat de superviser la solvabilité des institutions financières fédérales (IFF) dans l'intérêt des déposants et des souscripteurs, et de protéger les participants des régimes de retraite fédéraux.

Bien que les marchés financiers se soient stabilisés, l'économie mondiale reste marquée par le risque et l'incertitude, ce qui devrait continuer de peser sur les institutions financières et les régimes de retraite que nous encadrons. Par la force des choses, les récents événements nous ont fait découvrir que la solidité du système financier canadien réside dans le cadre stratégique global du Canada, dans la qualité des activités de surveillance et de réglementation du BSIF, dans le niveau de la coopération et de communication entre les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) (le BSIF, la Banque du Canada, la Société d'assurance-dépôts du Canada, l'Agence de la consommation en matière financière du Canada et le ministère des Finances), et dans les compétences institutions financières canadiennes en matière de gestion des risques.

Comme le partage des connaissances joue un rôle important dans la gestion robuste des risques, au cours des prochaines années, le BSIF continuera d'offrir ses colloques annuels sur la gestion des risques aux chefs de la gestion des risques des banques et des sociétés d'assurances pour communiquer ses attentes, faire le point sur les pratiques exemplaires et les éléments nouveaux, et favoriser un dialogue avec les surveillants et les préposés à la réglementation du BSIF. Nous ajusterons continuellement nos opérations pour composer avec les questions émergentes (notamment en élargissant la portée des simulations de crise et en abordant le risque associé aux régimes de rémunération, à la gouvernance et aux systèmes de gestion de l'information des institutions financières). Dans le secteur de plus en plus interconnecté de la finance internationale, les collèges de surveillance (parmi lesquels figurent le testament biologique, un plan de liquidation ordonnée qu'élabore l'institution financière elle-même en cas de faillite) favorisent le partage de l'information et le dialogue entre certaines des grandes institutions financières du Canada et les organismes de réglementation des pays où elles exercent leur activité. Le premier collège sanctionné par le Conseil de la stabilité financière (CSF) s'est déroulé en février 2009, en présence de représentants des principaux organismes de réglementation étrangers de la Banque Royale du Canada. Des rencontres semblables avec d'autres institutions de premier plan sont prévues en 2010.

Sur la scène internationale, le BSIF continuera de collaborer activement avec les autres membres du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CCBB) et le Groupe des surveillants principaux. Nous participerons aux réunions du Conseil de stabilité financière et de l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA). Ces tribunes sont de plus en plus importantes puisqu'elles permettent d'intensifier les échanges entre Au nombre des questions qu'étudieront ces groupes internationaux, citons la nécessité de concevoir un cadre de fonds propres renforcé, la supervision plus étroite des liquidités, les travaux de recherche axés sur le risque systémique de même que les institutions, les marchés et les instruments systématiquement importants, et le besoin de scruter de plus près les composantes non réglementées du système financier.

Le Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011 que voici traite de plusieurs domaines que ciblera le BSIF. Ces initiatives lui permettront de contribuer à assurer la sûreté du système financier canadien, dans lequel les Canadiens peuvent avoir confiance.

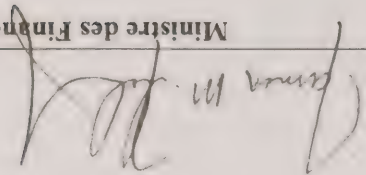
4	Message de la surintendante.....
5	Section I – Aperçu de l'organisme.....
5	1.1 Renseignements généraux.....
5	Raison d'être.....
5	Responsabilités.....
6	Résultats stratégiques.....
6	Architecture des activités de programme.....
7	Renvois à l'Architecture des activités de programme.....
8	1.2 Sommaire de la planification.....
8	Ressources financières.....
8	Ressources humaines.....
11	Contribution des priorités aux résultats stratégiques.....
13	Analyse des risques.....
17	Profil des dépenses.....
19	Postes votés et législatifs.....
20	Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....
20	2.1 Résultat stratégique 1.....
20	2.1.1 - Activité de programme: Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales.....
21	Sommaire de l'activité de programme.....
22	Faits saillants de la planification.....
23	Avantages pour les Canadiens.....
24	2.1.2 - Activité de programme: Réglementation et surveillance des régimes de retraite privées fédéraux.....
24	Sommaire de l'activité de programme.....
25	Faits saillants de la planification.....
25	Avantages pour les Canadiens.....
26	2.1.3 – Activité de programme: Aide internationale.....
26	Sommaire de l'activité de programme.....
26	Faits saillants de la planification.....
26	Avantages pour les Canadiens.....
28	2.2 Résultat stratégique 2.....
28	2.2.1 - Activité de programme: Évaluations actuarielles et services conseils.....
29	Sommaire de l'activité de programme.....
30	Faits saillants de la planification.....
30	Avantages pour les Canadiens.....
31	2.3 Activité de programme: Services internes.....
32	Sommaire de l'activité de programme.....
32	Faits saillants de la planification.....
33	Section III: Renseignements supplémentaires.....
33	3.1 Liste des tableaux.....
33	3.2 Autres sujets d'intérêt.....



Bureau du surintendant des institutions financières

Budget des dépenses 2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités


Ministre des Finances

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-17
ISBN : 978-0-660-64851-4



**Bureau du surintendant
des institutions financières
Canada**

**Budget des dépenses
2010-2011**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11548891 8